



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

PODNIKATELSKÝ PLÁN PRO ZALOŽENÍ NOVÉHO PODNIKU

THE BUSINESS PLAN FOR CREATING OF A NEW COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. LUKÁŠ ČOUPEK

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

prof. Ing. VOJTĚCH KORÁB, Dr., MBA

BRNO 2009

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Čoupek Lukáš, Bc.

Podnikové finance a obchod (6208T090)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský plán pro založení nového podniku

v anglickém jazyce:

The Business Plan for Creating of a New Company

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace v sektoru

Návrh podnikatelského plánu

Stanovení a eliminace rizik

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

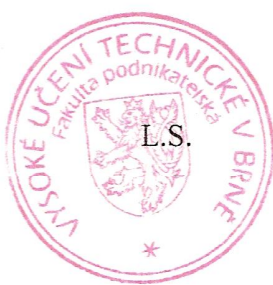

KORÁB, V., MIHALISKO, M.: Založení a řízení společnosti. Computer Press Praha, 2005, 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

MAŁACH, A., a kol.: Jak podnikat po vstupu do EU. Grada Praha, 2005, 524 s. ISBN 80-247-0906-6.

VEBER, J., SRPOVÁ, J., a kol.: Podnikání malé a střední firmy. Grada, Praha, 304 s. ISBN 80-247-1069-2.

Vedoucí diplomové práce: prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2008/09.



Ing. Martin Slezák
Ředitel ústavu



doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkanka fakulty

V Brně, dne 25.3.2009

ABSTRAKT

Tato diplomová práce se zabývá návrhem podnikatelského plánu pro založení společnosti Belgické pivo, s.r.o., jejímž předmětem podnikání bude prodej široké palety belgických piv. Návrh je postaven na teoretických poznatcích z dané oblasti a důkladné analýze trhu.

ABSTRACT

This master's thesis deals with a proposal of a business plan for setting up a company Belgické pivo Inc., which will provide wide range of Belgian beers. The proposal is based on theoretical background of this area and market analysis.

KLÍČOVÁ SLOVA

Podnikatelský plán, SWOT analýza, marketingový mix

KEY WORDS

Business plan, SWOT analysis, marketing mix

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE MÉ PRÁCE

ČOUPEK, L. *Podnikatelský záměr pro založení nového podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2009. 80 s. Vedoucí diplomové práce prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 19. května 2009

Bc. Lukáš Čoupek

PODĚKOVÁNÍ

Děkuji vedoucímu diplomové práce prof. Ing. Vojtěchu Korábovi, Dr., MBA za cenné připomínky a rady, kterými přispěl k její realizaci. Děkuji také své rodině za podporu a zajímavé postřehy, které mi v celém průběhu psaní této práce poskytla.

OBSAH

ÚVOD	11
1. VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE.....	13
1.1 Vymezení problému	13
1.2 Cíl práce.....	14
2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	15
2.1 Podnikatelský plán – jeho úloha a podstata.....	15
2.1.1 Co je to podnikatelský plán a jaký by měl být?	15
2.1.2 Co obsahuje podnikatelský plán?.....	16
2.1.3 Proč psát podnikatelský plán?.....	18
2.1.4 Komu je podnikatelský plán určen?.....	20
2.1.5 Jaké existují druhy podnikatelských plánů?	20
2.2 Volba právní formy podnikatelského subjektu	22
2.2.1 Společnost s ručením omezeným.....	25
2.3 Zpracování podnikatelského plánu	26
2.3.1 Titulní strana	27
2.3.2 Exekutivní souhrn	27
2.3.3 Popis podniku	27
2.3.4 Analýza prostředí	28
2.3.5 Obchodní (výrobní) plán	35
2.3.6 Marketingový plán	35
2.3.7 Organizační plán	36
2.3.8 Finanční plán	36
2.3.9 Stanovení a eliminace rizik.....	37
2.3.10 Přílohy (podpůrná dokumentace).....	37
3. ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE V SEKTORU.....	38
3.1 Analýza problému	38
3.2 Analýza současné situace v sektoru	38
3.2.1 Analýza obecného okolí – SLEPT analýza	39
3.2.2 Analýza oborového okolí	41

3.2.3	Výsledky analýzy vnějšího a vnitřního prostředí.....	45
3.2.4	Marketingový výzkum	45
3.2.5	SWOT analýza	54
4.	NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	56
4.1	Popis podniku	56
4.1.1	Základní informace o společnosti	56
4.1.2	Povaha podnikání.....	56
4.2	Obchodní plán.....	57
4.2.1	Nákup zboží a technologie prodeje.....	57
4.2.2	Podnikatelské prostory a skladování zásob	57
4.3	Marketingový plán	58
4.3.1	Analýza zákazníků	58
4.3.2	Marketingový mix.....	58
4.4	Organizační plán	63
4.5	Finanční plán.....	64
4.5.1	Náklady před zahájením činnosti.....	64
4.5.2	Odhad tržeb a výsledku hospodaření	67
5.5.3	Finanční výkazy	68
4.6	Časový harmonogram zahájení činnosti podniku	71
4.7	Plány do budoucna	72
4.8	Stanovení a eliminace rizik.....	73
5.	STANOVENÍ A ELIMINACE RIZIK.....	74
5.1	Neznalost trhu a chybný předpoklad jeho vývoje.....	74
5.2	Špatná podnikatelská rozhodnutí	74
5.3	Pokračující recese ekonomiky	74
5.4	Neefektivní marketing	75
5.5	Ostatní rizika.....	75
	ZÁVĚR	76
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	78
	SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ.....	80
	SEZNAM PŘÍLOH	82

ÚVOD

Před zahájením činnosti by se měl každý podnikatel zamyslet a zodpovědět na několik základních otázek:

Proč chci vlastně podnikat?

Mám pro podnikání předpoklady?

V jakém oboru chci působit?

Jaké budou moje cíle?

Bez jasné představy o těchto otázkách by se člověk neměl do podnikání vůbec pouštět. Rozhodnutí podnikat je totiž v životě člověka jedním z největších, jaká může vůbec učinit a přináší s sebou dalekosáhlé následky.

Tato diplomová práce, jak vyplývá už ze samotného názvu, se zabývá **návrhem podnikatelského plánu pro založení nového podniku**. Jedná se o maloobchodní prodejnu, která se bude zabývat prodejem belgických pív.

Důvody, proč jsem si vybral právě toto téma, jsou dva. Prvním důvodem je můj osobní zájem o belgická piva. Belgie, zejména pak Flandry, jsou doslova rájem pivařů. Vyrábí se zde přes 600 druhů pív. Mnoho z nich má výjimečnou a nezaměnitelnou chuť, kterou jim dodává jejich jedinečná receptura a přísady. Tato piva by mohla doplnit stávající nabídku na našem trhu s pivem. Podle mým dostupných informací v celém regionu neexistuje jediná specializovaná prodejna belgických pív.

Druhým důvodem je široká praktická využitelnost tématu podnikatelských plánů. Průzkumy ukazují, že ve společnosti existuje velké procento lidí, kteří uvažují o založení živnosti nebo vlastní firmy. Vede je k tomu zejména touha být sobě vlastním pánem a o všem rozhodovat. Většina podnikatelských pokusů ovšem končí nezdarem. Příčin nezdaru je celá řada. Může jít o špatný odhad trhu a zákazníků, další vývoj, se kterým se nepočítalo nebo ani nebylo možno s ním počítat, nebo měl podnikatel prostě jen smůlu. Riziko související s podnikáním nelze nikdy zcela eliminovat, ale dobře

zpracovaný podnikatelský plán jej může výrazně snížit nebo na základě něj můžeme vyslovit závěr, že daný podnikatelský záměr s velkou pravděpodobností skončí nezdarem, a proto nemá smysl se do něj pouštět.

Důležitost a kvalita podnikatelského plánu jsou v této době ještě důležitější než dříve. V důsledku hospodářské krize a s ní související špatné platební morálce mnoha firem se banky chovají velmi obezřetně a získat úvěr je mnohem složitější. Teoretická část této práce se zabývá podnikatelským plánem v jeho obecné formě a může potenciálním adresátům dát návod jak při tvorbě podnikatelského plánu postupovat.

Při získávání a zpracovávání informací budu používat následující výzkumné metody:

- rešerše
- analýza a syntéza
- srovnávání
- dedukce a indukce
- dotazníkové šetření

Diplomová práce je rozdělena do čtyř hlavních částí. První částí jsou teoretická východiska, která se zabývají pojmem podnikatelský plán – jeho definicí, úlohou a strukturou – dále pak volbou podnikatelské formy a podrobnějším popisem jednotlivých částí podnikatelského plánu. Následuje analytická část zabývající se analýzou prostředí, která je rozdělena na analýzu obecného okolí a oborového prostředí a marketingový výzkum provedený metodou dotazníkového šetření. Výsledky této části jsou shrnuty ve SWOT analýze. Třetí částí je vlastní návrh podnikatelského záměru. Zde jsou uvedeny nejdůležitější výstupy z analýz a konkrétní představení nového podniku. Poslední částí je část týkající se stanovení a eliminace rizik, neboť každé podnikání je s rizikem nevyhnutelně spojeno.

1. VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

1.1 Vymezení problému

Plánování hraje důležitou roli v každodenním životě i podnikání. Plánovací proces se skládá ze tří základních stupňů:

Porozumění, kde se nacházíme?

Rozhodnutí, kam se chceme dostat?

Plánování, jak toho chceme dosáhnout? (8)

Pro bližší představu lze použít následující přirovnání: Podnikatelský plán si představíme jako mapu a plánovací proces je čtením v této mapě – kde se nacházíme, zvolení místa, kam se chceme dostat a následné plánování cesty do určeného místa. (8)

Pro podnikatele je nesmírně důležité ověřit si, zda jsou jeho záměry reálně uskutečnitelné. Podnikatelský plán hraje v podnikání zásadní roli, kterou nelze v žádném případě podceňovat. Při rozhodování o založení nového podniku je jeho vypracování zřejmě tou nejsložitější částí. Dobrý podnikatelský plán je i nezbytným předpokladem pro stanovení objemu potřebných zdrojů, jejich zajištění a úspěšné řízení na nich založeného podniku. (5)

Dalším důležitým bodem je precizně zpracovaná analytická část, která je odrazovým můstkem pro další kroky. Jedná se zejména o obecnou analýzu podnikatelského prostředí, trhu, na který chceme vstoupit, a zákazníka, který je v centru všeho dění. Analytická část by měla ukázat potenciál našeho záměru a jeho dlouhodobou životaschopnost.

1.2 Cíl práce

V návaznosti na zadání jsem si stanovil dva hlavní cíle diplomové práce, kterých by mělo být dosaženo.

Prvním cílem je vypracování analýzy podnikatelského prostředí. Ta by měla sloužit jako podklad pro další tvorbu podnikatelského plánu. Její význam spočívá zejména v tom, že pomáhá při sestavování obchodního plánu (plánu prodeje) a odhadu tržeb. Neměli bychom se spoléhat na předpovědi fenestrálního typu, často se totiž stává, že jsou příliš optimistické.

Druhým cílem je návrh jednotlivých kroků pro založení a rozvoje nové firmy.

2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Tato část se zabývá plánovacím procesem, úlohou a podstatou podnikatelského plánu, dále blíže představí zvolenou právní formu podnikatelského subjektu a podrobněji zkoumá jednotlivé části podnikatelského plánu.

2.1 Podnikatelský plán – jeho úloha a podstata

V této části práce se budu snažit zodpovědět nejdůležitější otázky týkající se podnikatelského plánu, kterými jsou:

Co je to podnikatelský plán jaký by měl být?

Co obsahuje podnikatelský plán?

Proč máme psát podnikatelský plán?

Komu je podnikatelský plán určen?

Jaké existují druhy podnikatelských plánů?

2.1.1 *Co je to podnikatelský plán a jaký by měl být?*

Definice podnikatelského plánu

Nejdůležitějším pojmem, se kterým pracuje tato diplomová práce, je podnikatelský plán nebo též business plán. Proto považuji za důležité tento pojem hned na začátku přesně definovat. Odborná literatura nabízí několik definic, z nichž jsem vybral následující dvě.

Robert D. Hisrich a Michael P. Peters v knize Založení a řízení nového podniku definují podnikatelský plán jako písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnější a vnitřní faktory, související se založením nového podniku. (5)

Definice Uda Wupperfelda je poněkud konkrétnější. V knize Podnikatelský plán pro úspěšný start jej definuje jako koncepci podniku v písemné podobě, která obsahuje mj.

cíle a strategie podniku, podnikatelský záměr a jeho přednosti, vymezení trhu, cílových skupin a konkurentů, další kroky budování podniku a plánování obratu, hospodářského výsledku a financování. (17)

Těžištěm podnikatelského plánu jsou kvalitativní vyjádření k perspektivě podniku a k jeho rozvojovým možnostem, ale také k očekávaným rizikům. (17)

Z uvedených definic je zřejmé, že podnikatelský plán shrnuje základní smysl existence firmy, její vizi a také cestu k jejímu dosažení.

Jaký by měl podnikatelský plán být?

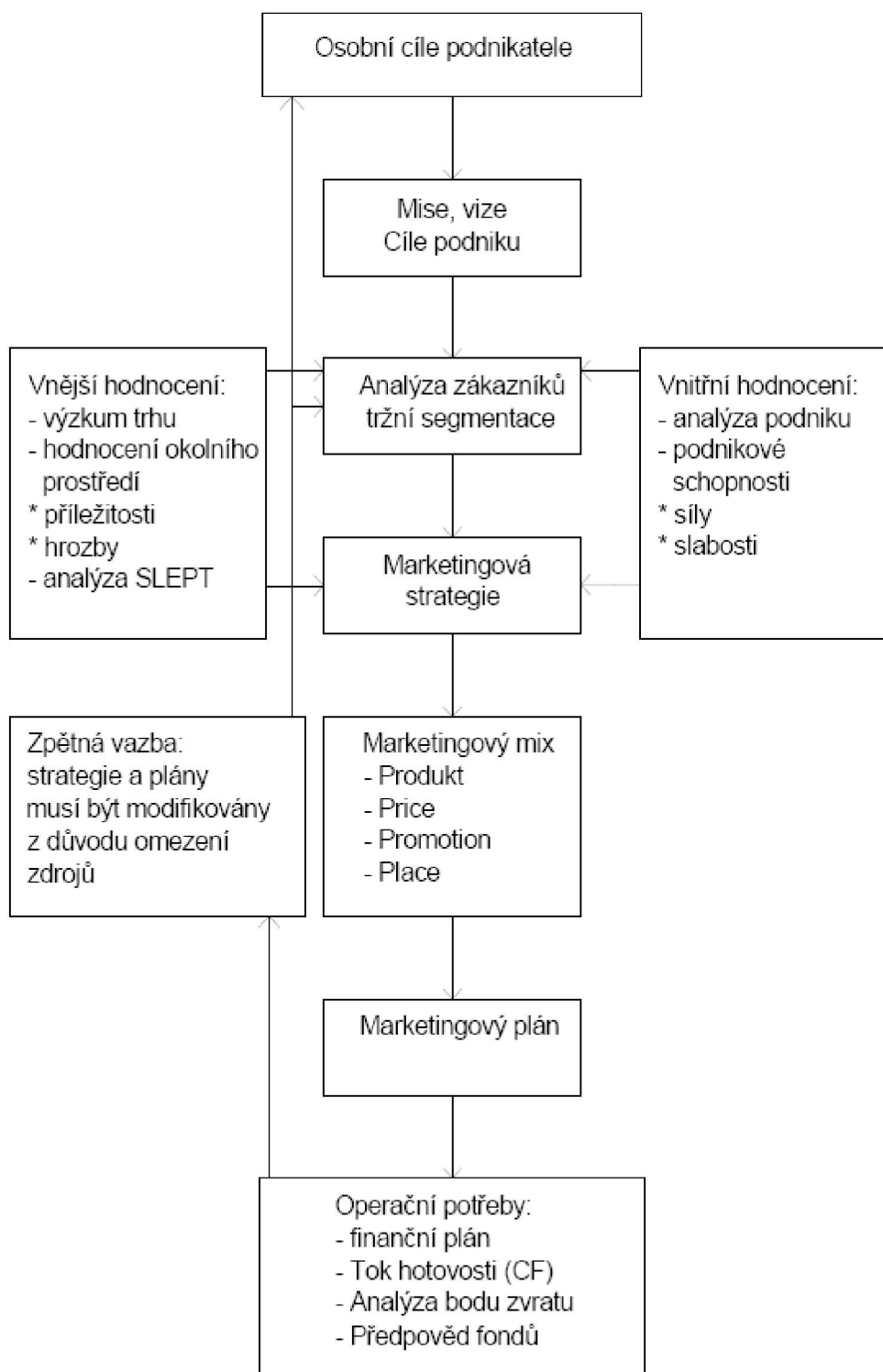
Při zpracovávání podnikatelského plánu bychom měli mít na zřeteli několik základních vlastností a požadavků, které by měl splňovat:

- být jednoduchý (srozumitelný i pro osoby bez technických základů)
- poukázat na výhody produktu
- orientovat se na budoucnost
- být věrohodný a reálný
- upozornit na konkurenční výhodu projektu
- prokázat schopnost firmy hradit úroky a splátky (3)

2.1.2 Co obsahuje podnikatelský plán?

Při sestavování podnikatelského plánu vycházíme z logiky plánovacího procesu. Posloupnost jednotlivých kroků tohoto procesu zachycuje obrázek na následující straně.

Obrázek č. 1: Schéma plánovacího procesu



Zdroj: BURNS, P. *Entrepreneurship and small business*.

Struktura podnikatelského plánu není pevně daná. Každá banka nebo investor mohou mít jiné požadavky na strukturu a obsah, liší se také podle typu podniku, nebo jestli se tvoří pro nově vznikající nebo již existující podnik. Pro svou práci jsem zvolil následující strukturu:

1. Titulní strana
2. Exekutivní souhrn
3. Popis podniku
4. Analýza prostředí
5. Obchodní (výrobní) plán
6. Marketingový plán
7. Organizační plán
8. Finanční plán
9. Hodnocení rizik
10. Přílohy (podpůrná dokumentace) (5)

2.1.3 Proč psát podnikatelský plán?

Podnikatelský plán je základním kamenem při zakládání nového podniku, proto bychom jeho zpracování měli brát jako prioritní. Slouží nejen jako hlavní nástroj řízení podnikatelských aktivit, ale je také základním dokumentem, který přináší informace potenciálním poskytovatelům kapitálu. Neměl by být jen „kusem papíru“, který se založí někde v bance do složky se žádostí o úvěr, ale měl by plnit důležité úkoly. (17)

Specializovaný portál pro začínající podnikatele podnikatel.cz nabízí pět hlavních důvodů pro psaní podnikatelského plánu:

1) Pro ověření realizovatelnosti podnikatelského nápadu

Psaní podnikatelského plánu je nejlepší cestou k ověření, zdali je nápad pro začátek podnikání uskutečnitelný. V tomto smyslu představuje podnikatelský plán jakousi záchytnou síť. Protože psaní podnikatelského plánu může ušetřit velké množství času a

peněz, pokud se pracuje na plánu, který odhalí, že nápad je nevhodný. Často je v prvotním nápadu zanedbaná marketingová a konkurenční analýza.

2) Pro nejlepší možnou šanci na úspěch

Napište podnikatelský plán, abyste zajistili pozornost pro široké operační a finanční cíle podnikání a podklady pro sestavení rozpočtu a plánu tržeb. Nepospíchejte s psaním podnikatelského plánu. Plán přispěje k hladšímu začátku a menšímu množství nepředvídatelných problémů při založení podniku.

3) Pro bezpečné financování

Do začátku nového podnikání je potřeba provozní a počáteční kapitál, avšak bez dobře zpracovaného podnikatelského plánu není naděje k získání peněžních prostředků z finančních institucí, jako jsou banky. Nový podnik často potřebuje peníze na různé věci, například ke koupi zařízení a majetku nebo z důvodů stagnace trhu. S podnikatelským plánem je větší šance získat peníze, které potřebujete k financování provozu nebo k expanzi.

4) Pro snadno ovladatelné a efektivní plánování podnikatelských aktivit

Podnikatelský plán je neodmyslitelný, pokud uvažujeme o založení nebo právě zakládáme nový podnik. Ale je také důležitým nástrojem pro již existující podnik. Růstu schopné obchody jsou dynamické, mění se v čase a rostou. Původní podnikový plán je třeba upravovat ve smyslu nových stanovených cílů. Hodnocení podnikatelského plánu může také pomoci se ohlédnout, jaké cíle jsou již hotovy a jaké změny je nutné udělat nebo jakým novým směrem by podnikání mělo směřovat.

5) Pro přilákání investorů

Ať se jedná o prodej podniku spekulativnímu zájemci nebo přilákání nových investorů, solidní podnikatelský plán je nezbytný. Prezentace možná vzbudí jejich zájem, ale budou potřebovat dobře napsaný dokument, který si vezmou a pečlivě prostudují předtím, než si připraví nějaký investiční závazek. Je potřeba se připravit na to, že podnikatelský plán bude podrobně prozkoumán. Spekulativní zájemci a potenciální investoři budou chtít provést rozsáhlou analýzu tržního prostředí a analýzu

konkurenceschopnosti, aby si byli jistí, že skutečnosti uvedené v podnikatelském plánu se shodují se skutečností. (21)

2.1.4 Komu je podnikatelský plán určen?

Podnikatelský plán je určen dvěma základním skupinám osob, kterými jsou:

1. Podnikatel
 2. Investoři, banky, podnikatelské inkubátory, případně další relevantní instituce
- (13)

Pro podnikatele je tento dokument možností zamyslet se nad jednotlivými oblastmi své podnikatelské myšlenky, analyzovat je a předem ošetřit rizika či slepé uličky projektu. Podnikatelský plán definuje cíle projektu a navrhuje jednotlivé kroky, u kterých je předpoklad, že k těmto cílům povedou.

Pro investory, banky, podnikatelské inkubátory, případně další relevantní instituce představuje podnikatelský plán možnost nahlédnout do podstaty předkládaného projektu a zhodnotit, zda je výhodné do takého projektu investovat – v případě investorů a bank peníze, v případě inkubátorů čas, podpůrné služby a v neposlední řadě finanční prostředky. (13)

2.1.5 Jaké existují druhy podnikatelských plánů?

V praxi se můžeme setkat s několika variantami podnikatelských plánů, které se od sebe liší zejména detailností obsažených informací. Jedná se o:

- elevator pitch
- executive summary
- zkrácený podnikatelský plán
- plný podnikatelský plán (13)

Elevator pitch

Jak vyplývá už z názvu, jedná se o tzv. „výťahovou variantu“ – velmi stručnou prezentaci podnikatelského záměru, která trvá přibližně jednu minutu. Není třeba ji mít v písemné podobě, jedná skutečně o velmi krátké představení záměru, ve stylu „pro strýčka příhodu“. Hlavním úkolem elevator pitch je zaujmout potenciálního investora.

Executive summary

Executive summary je písemnou prezentací podnikatelského záměru o rozsahu maximálně dvou stran formátu A4. Podnikatelský plán v této podobě by měl obsahovat zejména tyto informace:

- jaký typ investice se jedná
- výše potřebných finančních prostředků
- popis teamu
- popis produktu
- údaje o trhu
- nabídku a kontakt

Zkrácený podnikatelský plán

Zkrácený podnikatelský plán bude s executive summary a plným podnikatelským plánem téměř totožný. Bude pojednávat o záměrech, investicích, pracovním teamu, produktu apod. Lišit se budou mírou detailnosti. Důvodem je i možné zneužití, proto je doporučováno předkládat plný podnikatelský plán jen pouze vážným zájemcům.

Plný podnikatelský plán

Plný podnikatelský plán obsahuje informace:

- o tom, co děláme
- co potřebujeme
- co nabízíme

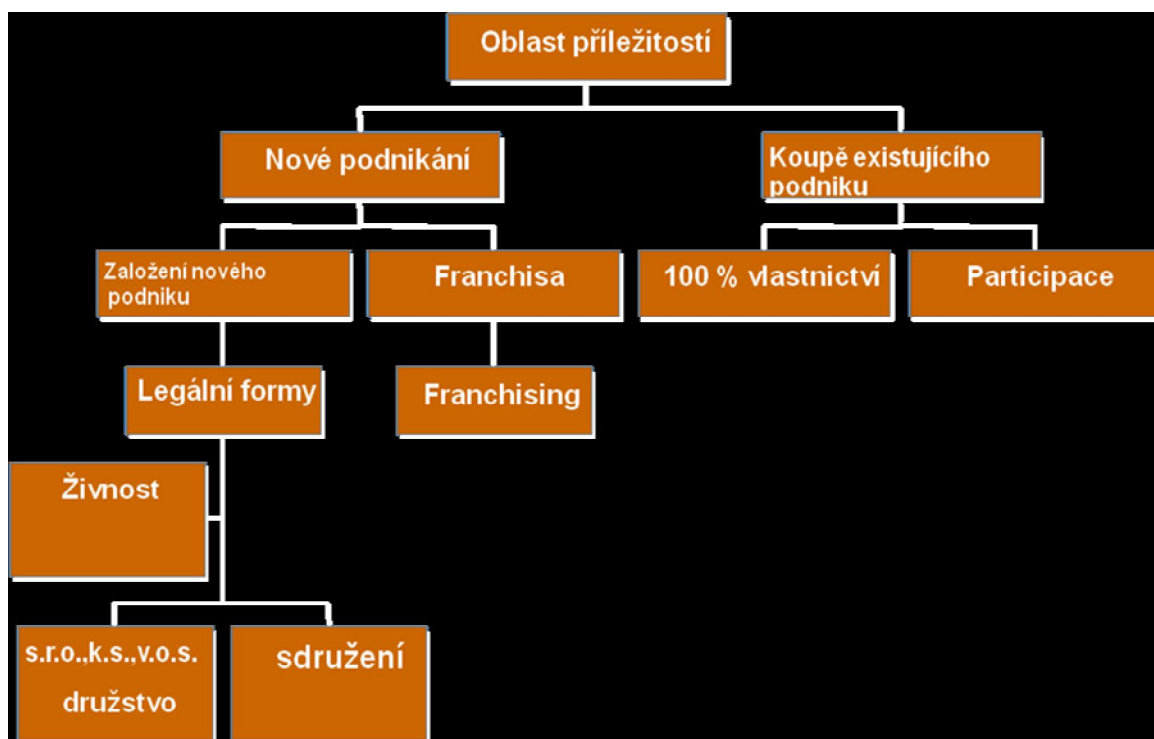
Plný podnikatelský plán obsahuje executive summary (klíčová část, zdůrazňuje to nejdůležitější), popis projektu, analýzy, shrnutí (nejčastěji v podobě SWOT analýzy),

navrhovanou část, finance a identifikaci faktorů úspěchu a opatření k minimalizaci rizik.
(13)

2.2 Volba právní formy podnikatelského subjektu

Jedním z klíčových rozhodnutí, které musí podnikatel udělat před samotným zahájením podnikatelské činnosti, je volba vhodné formy podnikatelského subjektu. Po výběru vhodné oblasti příležitosti má budoucí podnikatel na výběr z celé řady variant, jak dokládá následující obrázek.

Obrázek č. 2: Volba vhodné formy podnikání



Zdroj: STOKES, D. *Small business management*.

Základním rozhodováním je založení nového nebo koupě již existujícího podniku. Obě dvě varianty mají své nesporné výhody i nevýhody. V mém případě mohu koupit již existujícího podniku vyloučit, a to ze dvou důvodů. Koupě prosperujícího podniku by byla pro mě pravděpodobně příliš finančně náročná. Navíc existující podniky nenabízejí

stejný sortiment, muselo by dojít ke značným změnám. Z tohoto důvodu vylučuji i podnikání formou franchisy.

V úvahu tedy přichází nový podnik buď formou živnosti, několika typů právnických osob (obchodních společností) nebo sdružení. Pro svůj podnikatelský záměr budu uvažovat pouze o založení některé z forem obchodních společností.

Tabulka na následující straně přehledně porovnává jednotlivé typy obchodních společností podle jejich hlavních charakteristik.

Tabulka č. 1: Porovnání jednotlivých typů obchodních společností

Obchodní společnost	Obchodní firma	Počet zakladatelů	Základní kapitál	Minimální vklad společníka	Ručení	Orgány
veřejná obchodní společnost	veř. obch. spol. v.o.s. jméno společnosti a spol.	2 a více	není stanoven	není stanoven	společnost i společníci celým svým majetkem	statutární orgán (všichni společníci)
komanditní společnost	kom. spol. k.s.	2 a více (1 komanditista a 1 komplementář)	není stanoven	komanditista 5 000 Kč	komanditista do výše svého nesplaceného vkladu, komplementář neomezeně	statutární orgán (komplementáři)
společnost s ručením omezeným	spol. s r.o. s.r.o.	1 – 50	200 000 Kč	20 000 Kč	společníci do výše úhrnu nesplacených vkladů, společnost celým svým majetkem	valná hromada statutární orgán (jednatelé) dozorčí rada
akciová společnost	akc. spol. a.s.	min. 1 PO nebo 5 FO	s veřejnou nabídkou akcií 20 mil. Kč, bez veř. nabídky 2 mil. Kč	není stanoven	společnost celým svým majetkem	statutární orgán (představenstvo) valná hromada dozorčí rada
družstvo	družstvo	min. 2 PO nebo 5 FO	50 000 Kč	není stanoven	družstvo celým svým majetkem	členská schůze představenstvo kontrolní komise

zdroj: obchodní zákoník a vlastní zpracování

Po zvážení všech aspektů jsem se rozhodl pro společnost s ručením omezeným. Tato volba se zdá být optimální, zejména s ohledem na výši ručení a faktem, že k jejímu založení stačí jediný zakladatel – fyzická osoba. V následující kapitole si zvolenou podnikatelskou formu stručně představím.

2.2.1 Společnost s ručením omezeným

Základní charakteristika

Společnost s ručením omezeným je nejjednodušším typem kapitálových společností. Může být založena jedinou osobou, maximální počet společníků je padesát. Minimální výše základního kapitálu společnosti je 200 000 Kč. Výše vkladu společníka musí činit minimálně 20 000 Kč. Celková výše splacených peněžitých vkladů společně s hodnotou splacených nepeněžitých vkladů musí však činit minimálně 100 000 Kč. Pokud je společnost založena jedním zakladatelem, může být zapsána do obchodního rejstříku pouze tehdy, když je její základní kapitál splacen v plné výši. (27)

Ručení

Společníci ručí za závazky společnosti společně a nerozdílně do výše úhrnu nesplacených částí vkladů všech společníků podle stavu zápisu v obchodním rejstříku. Za porušení závazků odpovídá společnost celým svým majetkem. (27)

Společenská smlouva

Společnost s ručením omezeným je založena sepsáním společenské smlouvy, která musí obsahovat alespoň:

- firmu a sídlo společnosti
- určení společníků
- předmět podnikání
- výši základního kapitálu (včetně výše vkladu každého ze společníků a způsob splácení vkladu)
- jména a bydliště prvních jednatelů a způsob jejich jednání jménem společnosti
- jména a bydliště členů první dozorčí rady (pokud se zřizuje)
- správce vkladu
- jiné údaje, které vyžaduje zákon (27)

Orgány společnosti

Společnost s ručením omezeným má zákonem stanovené orgány, které ji řídí:

- a) statutární orgán – jeden nebo více jednatelů
- b) valná hromada společníků jako nejvyšší orgán společnosti (pokud má společnost jediného společníka, tak ten vykonává působnost valné hromady)

Valná hromada je usnášeníschopná, jsou-li na ní přítomni společníci mající alespoň polovinu všech hlasů, pokud společenská smlouva nevyžaduje vyšší počet hlasů. (27)

Hlavní výhody a nevýhody s.r.o.

Výhody

- omezené ručení za závazky společnosti
- relativně nízká hodnota minimálního základního kapitálu (v případě založení více společníky odpadá nutnost splatit celé vklady před vznikem)
- relativně malá administrativní náročnost v porovnání s ostatními PO

Nevýhody

- nutnost tvorby základního kapitálu (v případě založení jedinou osobou navíc nutnost splacení celého vkladu ještě před vznikem)
- nutnost vedení účetnictví
- horší vyjednávací pozice např. v bance v porovnání s a.s. nebo v.o.s.
- dvojí zdanění – zisk společnosti je zdaňován daní z příjmů právnických osob a podíly na zisku srážkovou daní

2.3 Zpracování podnikatelského plánu

Nyní se podrobněji zastavím u jednotlivých částí podnikatelského plánu. Budu přitom vycházet ze struktury, kterou jsem si zvolil v kapitole 2.1.2.:

2.3.1 Titulní strana

Na titulní straně se nachází stručný obsah podnikatelského plánu. Obvykle se zde uvádějí následující skutečnosti:

1. Název a sídlo společnosti
2. Jméno podnikatele / podnikatelů a spojení na ně
3. Popis společnosti a povaha podnikání
4. Částka potřebného kapitálu a jeho struktura
5. Prohlášení o důvěrnosti zprávy

Titulní strana obsahuje základní koncepci, kterou se podnikatel chystá rozvíjet. (5) Je důležité si uvědomit, že titulní strana je to první, co každý čtenář podnikatelského plánu vidí, a proto nesmíme její význam podcenit.

2.3.2 Exekutivní souhrn

Tato část se obvykle zpracovává jako poslední. Má rozsah několika stran (nejčastěji 3 až 4 strany) a je určena především potenciálním investorům. Má za úkol podnítit jejich zájem o daný projekt. Exekutivní souhrn by měl tedy stručně a jasně popsat základní body podnikatelského plánu jakými jsou popis podniku včetně jeho cílů, potřebný kapitál a tržní potenciál. Jeho úkolem je navnadit čtenáře podnikatelského plánu, aby pokračoval v jeho čtení. (5)

2.3.3 Popis podniku

V této části podnikatelského plánu by měl být uveden podrobný popis nového podniku tak, aby byla potenciálnímu investorovi zprostředkována představa o jeho velikosti a záměru. Při popisu podniku bychom měli užívat pouze doložitelná fakta. Klíčovými prvky v této části podnikatelského plánu jsou:

- výrobky nebo služby
- umístění a velikost podniku
- přehled personálního obsazení podniku a průprava podnikatele (znalosti, reference, předcházející praxe)
- cíle a strategie podniku (5)

2.3.4 Analýza prostředí

Každý nový podnik je třeba zasadit do odpovídajícího kontextu a k tomu slouží analýza podnikatelského prostředí. Je důležité vědět, jaké jsou v dané oblasti podmínky pro podnikání, jaká je na vybraném trhu konkurence a určit zákazníky. Analýza prostředí je jedním ze stěžejních bodů přípravy podnikatelského plánu, neboť by měla dát mj. odpověď na otázku, zda je připravovaný projekt životaschopný.

V mé práci budu analýze prostředí věnovat celou jednu část. Zaměřím se jednak na analýzu obecného okolí, druhou částí bude analýza oborového okolí a třetí částí marketingový výzkum provedený metodou dotazníkového šetření. Poslední částí bude SWOT analýza, která bude syntézou předchozích částí.

Analýza obecného okolí – SLEPT analýza

Je zapotřebí, aby podnik sledoval změny ve svém okolí, které ho obklopuje, a reagoval na ně. Pro analýzu vnějšího prostředí podniku použiji metodu SLEPT, která analyzuje sociální (S), legislativní (L), ekonomické (L), politické (P) a technologické (T) prostředí.

SLEPT analýza představuje komplexní pohled na prostředí státu, regionu, kraje či obce, které není stabilní a mění se. V rámci analýzy se nemapuje pouze současný stav, ale pozornost se věnuje zejména otázkám, jak se toto prostředí bude či může do budoucna vyvíjet, jaké změny můžeme předpokládat. (19) V rámci jednotlivých faktorů se zkoumají následující skutečnosti:

Sociální prostředí:

1. Demografické charakteristiky – velikost a věková struktura populace, pracovní preference, geografické a etnické rozložení
2. Makroekonomické charakteristiky trhu práce - rozdělení příjmů, míra zaměstnanosti
3. Sociálně-kulturní aspekty – životní úroveň, populační politika
4. Dostupnost pracovní síly, dostupnost potenciálních zaměstnanců, existence vzdělávacích institucí schopných poskytnout potřebné vzdělání

Legislativní prostředí:

1. Existence a funkčnost podstatných zákonných norem - obchodní právo, daňové zákony, deregulační opatření, legislativní omezení (distribuce, ekologická opatření), právní úprava pracovních podmínek
2. Další faktory – funkčnost soudů, vymahatelnost práva, autorská práva

Ekonomické prostředí:

1. Základní hodnocení makroekonomické situace – inflace, úroková míra, obchodní deficit nebo přebytek, rozpočtový deficit nebo přebytek, výše HDP a jeho vývoj, měnová stabilita, stav směnného kursu
2. Přístup k finančním zdrojům – náklady na místní půjčky, bankovní systém, dostupnost a formy úvěrů
3. Daňové faktory – výše a vývoj daňových sazeb, cla a daňová zatížení

Politické prostředí:

1. Hodnocení politické stability – forma a stabilita vlády, klíčové orgány a úřady, existence a vliv politických osobností, politická strana u moci
2. Politicko-ekonomické faktory – postoj vůči privátním a zahraničním investicím, vztah ke státnímu průmyslu a privátnímu sektoru
3. Hodnocení externích vztahů – zahraniční konflikty, regionální nestabilita
4. Politický vliv různých skupin

Technologické prostředí:

1. Podpora vlády v oblasti výzkumu

2. Výše výdajů na výzkum (základní, aplikovaný)
3. Nové vynálezy a objevy
4. Rychlost realizace nových technologií
5. Obecná technologická úroveň (20)

Analýza oborového okolí – Porterův model pěti sil

Porterův model pěti sil je významným prostředkem k popisu konkurenčního prostředí podniku, určuje konkurenční tlaky, rivalitu na trhu. Rivalita trhu závisí na působení a interakci základních sil (konkurence, dodavatelé, zákazníci a substituty) a výsledkem jejich společného působení je ziskový nebo ztrátový potenciál odvětví. (26)

1. Riziko vstupu potenciálních konkurentů

Jak obtížné nebo snadné je pro nového konkurenta vstoupit na trh? Jaké existují bariéry vstupu?

2. Smluvní síla odběratelů

Jak silná je pozice odběratelů? Mohou spolupracovat a objednávat větší objemy?

3. Smluvní síla dodavatelů

Jak silná je pozice dodavatelů? Jedná se o monopolní dodavatele, je jich málo nebo naopak hodně?

4. Hrozba substitučních výrobků

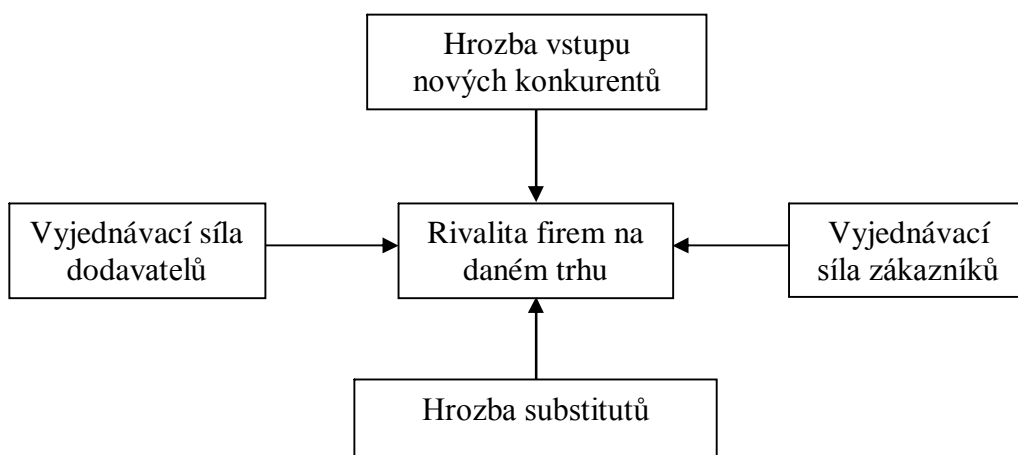
Jak snadno mohou být naše produkty nebo služby nahrazeny jinými?

5. Rivalita mezi stávajícími konkurenty

Je mezi stávající konkurenty silný konkurenční boj? Je na trhu jeden dominantní konkurent? (26)

Přehledně zobrazuje Porterův model pěti sil obrázek na následující straně.

Obrázek č. 3: Porterův model pěti sil



Zdroj: PORTER, M. E.: Competitive strategy

Marketingový výzkum

Firmy ve snaze zaplnit všechny mezery na trhu a nabídnout co nejlepší paletu výrobků a služeb nutně potřebují znát všechna přání a potřeby svým potenciálních zákazníků. K tomuto účelu slouží marketingový výzkum, který se stal již nezbytnou součástí tržního prostředí.

Marketingový výzkum můžeme chápat jako systematickou sbírku, analýzu a interpretaci informací relevantních pro marketingová rozhodnutí. (4) Jeho hlavními výhodami jsou především vysoká vypovídací schopnost a aktuálnost získaných informací, nevýhodami pak technologická a časová náročnost.

Druhy marketingového výzkumu

Základní rozdělení marketingového výzkumu je na primární a sekundární. Primární výzkum zahrnuje sběr dat přímo u jednotek, jde tedy o tzv. sběr informací v terénu. Sekundární výzkum znamená opětovné, dodatečné využití již dříve shromážděných a zpracovaných dat jako jiný primární výzkum. (2)

Etapy marketingového výzkumu

Marketingový výzkum můžeme charakterizovat jako proces skládající se z následujících pěti etap:

- definování marketingového problému a cíle výzkumu
- sestavení plánu výzkumu
- sběr informací a dat
- zpracování a analýza získaných informací a dat
- prezentace výsledků (2)

Při výzkumu nesmíme podcenit přípravnou fázi, zejména jasnému definování problému a cíle, abychom určili jasný směr, kterým se chceme ubírat. Nejtěžší částí výzkumu je patrně sběr údajů zejména díky časové a finanční náročnosti.

Dotazování

V současné době patří dotazování mezi nejužívanější, ale také nejzneužívanější metody sběru dat. Je tvořen sérií otázek, které mají za cíl zjistit respondentovy názory. Dotazování se provádí pomocí vhodných nástrojů (záznamové archy, dotazníky) a pomocí zvolené komunikace s dotazovaným. (2) Podle toho, jakou formu komunikace použijeme, dělíme dotazování na:

- osobní
- písemné
- telefonické
- elektronické

Výhody a nevýhody jednotlivých typů dotazování shrnuje tabulka na následující straně.

Tabulka č. 2: Porovnání jednotlivých typů dotazování

typ dotazování	výhody	nevýhody
osobní	<ul style="list-style-type: none"> ▪ snadné zpracování ▪ vysoká návratnost dotazníků ▪ lze upřesnit otázky ▪ lze měnit pořadí otázek ▪ lze využít pomůcky ▪ o subjektu je možné získat některé informace pozorováním 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ vysoká finanční náročnost ▪ vysoká časová náročnost na přípravu ▪ školení a kontrola tazatelů ▪ riziko zkreslení odpovědi tazatelem ▪ závislé na ochotě respondenta
písemné	<ul style="list-style-type: none"> ▪ relativně nižší finanční náročnost ▪ adresnost ▪ široké územní rozložení ▪ respondent nemůže být ovlivněn tazatelem 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ nízká návratnost – nutná podpora návratnosti ▪ nutno používat jednoduché otázky ▪ delší čekání na odpovědi ▪ nelze kontrolovat, porozumění
telefonické	<ul style="list-style-type: none"> ▪ nízké náklady ▪ adresnost ▪ možnost počítačové podpory ▪ lze průběžně sledovat výsledky ▪ lze upřesnit dotazy ▪ umožňuje opakovat dotazování, nebyl-li respondent zastižen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ vysoké nároky na soustředění respondenta ▪ nelze využít pomůcek ▪ nelze použít většího množství otázek ▪ nelze získávat údaje s přímým pozorováním
elektronické	<ul style="list-style-type: none"> ▪ levné ▪ rychlé ▪ adresné ▪ možnost dobré grafické prezentace ▪ dostatek času na odpovědi ▪ usnadněné vyhodnocování 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ nutné vybavení (hardware, know-how) ▪ nízká návratnost ▪ důvěryhodnost

Zdroj: KOZEL, R. Moderní marketingový výzkum.

Pro svou diplomovou práci jsem si zvolil metodu osobního dotazování respondentů zejména z důvodu snadnějšího zpracování a velmi vysoké návratnosti a tedy i použitelnosti dotazníků.

SWOT analýza

SWOT analýza hodnotí silné (S – strenghts) a slabé (W – weaknesses) stránky společnosti, dále pak hrozby (T – threats) a příležitosti (O – opportunities) spojené s podnikatelským záměrem, projektem či strategií. Díky ní můžeme komplexně vyhodnotit např. fungování firmy, nalézt problémy nebo nové možnosti růstu.

SWOT analýza spočívá v rozboru a hodnocení současného stavu firmy (vnitřní prostředí) a současné situace jejího okolí (vnější prostředí). Ve vnitřním prostředí hledá a klasifikuje silné a slabé stránky firmy. Ve vnějším prostředí hledá a klasifikuje příležitosti a hrozby pro firmu. (26)

Obrázek č. 4: SWOT analýza

S (strenghts) Výčet silných stránek - - - -	W (weaknesses) Výčet slabých stránek - - - -
O (opportunities) Výčet příležitostí - - - -	T (threats) Výčet hrozeb - - - -

Zdroj: KEŘKOVSKÝ, M. a VYKYPĚL, O. *Strategické řízení: teorie pro praxi.*

Při sestavování SWOT analýzy bychom měli respektovat určité zásady:

1. Závěry SWOT analýzy by měly být relevantní, analýza by měla být sestavena s ohledem na účel, pro který je zpracovávána; SWOT analýza sestavená pro určitou oblast nemusí být automaticky použitelná a relevantní pro řešení jiné problematiky
2. Měla by být zaměřena na podstatná fakta a jevy a na fakta, jež mají strategický význam; příliš mnoho fakt uvedených ve SWOT jejich případné využití při návrhu strategie spíše komplikuje., je tedy vhodné zaměřit se pouze na to podstatné
3. Analýza by měla být objektivní, tj. neměla by vyjadřovat pouze subjektivní názory zpracovatele, ale objektivně odrážet vlastnosti objektu analýzy nebo prostředí, ve kterém se podnik nachází

4. Síla působení jednotlivých faktorů by měla být nějakým způsobem zohledněna, například přiřazením vah (6)

2.3.5 Obchodní (výrobní) plán

U podniků výrobního charakteru se jedná o výrobní plán. Je nutné detailně popsat celý výrobní proces, výrobní metody, metodu výroby a výrobní kapacitu. (5)

V mém případě se bude jednat o obchodní plán, jelikož se jedná o podnik nevýrobního charakteru. Obchodní plán by měl obsáhnout zejména nákup zboží u dodavatelů a potřebné skladovací prostory. Kapacita skladovacích prostor musí být dostatečná s ohledem na množství objednávaného zboží. Plán prodeje vychází z analýzy trhu. (5)

2.3.6 Marketingový plán

Marketingový plán má v podnikání velmi důležitou roli, neboť vysvětluje, jakým způsobem budou výrobky nebo služby distribuovány, oceňovány a propagovány. Mnozí investoři považují marketingový plán neboli marketingovou strategii za nejdůležitější část podnikatelského plánu, neboť se od něj odvíjí finanční plán, který obsahuje odhady budoucích tržeb a nákladů a tím potom i určuje celkovou úspěšnost hospodaření podniku.

Nejdůležitější částí marketingového plánu je marketingový mix. Ten představuje kombinaci základních prvků marketingu. V ekonomické praxi i teorii je znám pod označením 4 P: Product (produkt), Price (cena), Place (distribuce) a Promotion (podpora prodeje). (8) Každé ze 4P v sobě zahrnuje několik oblastí, jak dokumentuje obrázek na následující straně.

Obrázek č. 5: Detailní popis 4P



Zdroj: KOTLER, P. Marketing management

2.3.7 Organizační plán

Organizační plán popisuje formu vlastnictví podniku. V případě obchodní společnosti základní údaje o managementu a vlastnických podílech. Dále jsou zde uvedeni klíčoví vedoucí pracovníci včetně jejich vzdělání a praxe. Organizační struktur a znázorňuje vztahy nadřízenosti a podřízenosti. (8)

2.3.8 Finanční plán

Určuje objemy investic, které nový podnik potřebuje a ukazuje, nakolik ekonomicky reálný podnikatelský plán jako celek je. Finanční plán se dělí na tři hlavní části:

1. Předpověď příslušných příjmů a výdajů s výhledem alespoň na 3 roky (v prvním roce by měla být tato predikce rozpracována detailněji). Zahrnuje očekávané tržby, náklady realizovaného zboží a všeobecné a administrativní výdaje.
2. Vývoj hotovostních toků (Cash-flow) v příštích alespoň 3 letech.

3. Odhad rozvahy (balance), který poskytuje informace o finanční situaci podniku k určitému datu. Shrnuje aktiva a pasiva, vložené investice a hospodářský výsledek. (5)

2.3.9 Stanovení a eliminace rizik

Riziko je neoddělitelnou součástí každé činnosti a tedy i podnikání. To je spojeno jednak s nadějí na dosažení zvláště dobrých hospodářských výsledků, ale také však s nebezpečím podnikatelského neúspěchu přinášejícího ztráty, které mohou narušit finanční stabilitu firmy a vést až k jejímu úpadku. Obecně můžeme podnikatelské riziko chápat jako nebezpečí, že dosažené hospodářské výsledky podnikání se budou lišit od těch předpokládaných. Odchylka může být jak žádoucí (směrem k vyššímu zisku), tak nežádoucí (směrem ke ztrátě). (3)

Základní dělení rizik je na rizika podnikatelská a čistá. Podnikatelské riziko je charakteristické tím, že je spojeno s nadějí na úspěch, tvořením zisku a tím i zvyšováním majetku firmy, ale i s rizikem dosahování ztrát, které mohou vést k úpadku firmy, jak je již uvedeno výše. Podnikatelské riziko je z tohoto důvodu nepojistitelné.

Čisté riziko je naopak takové, kde existuje pouze nebezpečí vzniku nepříznivých situací, resp. nepříznivých odchylek od žádoucího stavu, za který se považuje uchování majetku, popř. lidských životů a zdraví. Je proto, na rozdíl od podnikatelského rizika, pojistitelné. (3)

2.3.10 Přílohy (podpůrná dokumentace)

Příloha podnikatelského plánu obsahuje dokumenty, které není nutné začlenit do vlastního textu. Patří sem např. informace z výzkumu, nájemní a dodavatelské smlouvy nebo ceníky dodavatelů a konkurentů. (5)

3. ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE V SEKTORU

Tato kapitola se zabývá vymezením problému, před kterým stojí tento, jakož i každý jiný podnikatelský záměr. Tímto problémem je jeho úspěšnost a životaschopnost. Větší část této kapitoly tvoří analýza současné situace, která by měla posoudit šance tohoto podnikatelského záměru.

3.1 Analýza problému

Základní otázka, před kterou stojí celý tento podnikatelský záměr, je následující: Najde se dostatek zákazníků, kteří budou ochotni si koupit belgická piva, a firma bude díky tomu dlouhodobě prosperovat? Před touto otázkou, která se liší pouze tím, že si za sousloví „belgická piva“ dosadí jiný sortiment nabízených výrobků nebo služeb, stojí každý začínající podnikatel.

Odpověď na tuto otázku bychom s nadsázkou mohli přirovnat k věštění z křišťálové koule. Každý by si samozřejmě přál, aby právě ten jeho projekt byl úspěšný. Počáteční nadšení ovšem velmi často vystřídá tvrdá ekonomická realita a mnoho podnikatelských záměrů končí nezdarem.

3.2 Analýza současné situace v sektoru

Analytická část bude realisticky hodnotit šance tohoto podnikatelského záměru. Vychází z teoretických poznatků obsažených v kapitole 2.3.4. a bude taktéž rozdělena na čtyři hlavní části. První částí bude analýza obecného okolí, druhou analýza oborového okolí, třetí bude marketingový výzkum a čtvrtou bude SWOT analýza představující jakési shrnutí předchozích tří částí.

3.2.1 Analýza obecného okolí – SLEPT analýza

Sociální prostředí

Toto prostředí je obecně charakterizováno především snahou o udržení sociálního smíru, stárnutím populace, postupným zvyšováním životní úrovně, vývojem klasifikační struktury obyvatelstva ve prospěch vysokoškolského vzdělání.

Na území Jihomoravského kraje žije v současné době asi 1,2 mil. obyvatel, z toho asi 370 tis. ve městě Brně. V Brně sídlí několik univerzit, na kterých studuje dohromady více než 60 tis. studentů. Míra nezaměstnanosti se vlivem hospodářské krize zvýšila na 7,4 % v únoru 2009 s tendencí dalšího růstu. Průměrná mzda v kraji činila v roce 2008 23 450 Kč. (18)

Výroba a pití piva tvoří nedílnou součást naší kultury a jeho vaření zde má téměř tisíciletou tradici a kvalita domácí produkce se stala světoznámou. Ve statistice pití piva na hlavu jsme s přehledem 1. na světě, průměrná spotřeba činí asi 159 litrů na osobu ročně. V této oblasti se ovšem projevuje také tradiční příklon konzumentů k tuzemským značkám, podíl zahraniční produkce pouze mírně přesahuje 1%. (19)

Legislativní prostředí

Česká legislativa se vyznačuje velkými a často nekoncepčními změnami, které úzce souvisejí s nestabilitou politického systému a slabou pozicí vlády. Neustálé změny v legislativních předpisech často vyžadují přítomnost odborníka na tuto oblast, který se bude moci plně věnovat veškerým právním předpisům. V současné době patří mezi největší problémy zdoluhavé řízení u soudních institucí a nízká vymahatelnost práva.

Případné změny v legislativní oblasti by na naše podnikání přesto neměly mít výrazný vliv. Produkty se sice vyrábí v Belgii, ale nakupovat je budeme od velkodovozce v Praze, čímž se sníží riziko spojené s dovozem z velké vzdálenosti. Dovoz do ČR usnadňuje jednotný trh v rámci EU.

Ekonomické prostředí

Česká ekonomika patřila do konce roku 2008 mezi nejrychleji rostoucí ekonomiky v Evropě a kupní síla obyvatel se podstatně zvyšovala. Na konci minulého roku se ale naplno začaly projevovat dopady finanční a hospodářské krize. Růst HDP jako hlavního makroekonomického ukazatele razantně zpomalil. Tato skutečnost úzce souvisí se stávající územní strukturou vývozu, který z 85% směřuje do zemí EU. K této situaci přispívá i vysoký podíl automobilového průmyslu na průmyslové výrobě a zejména velmi vysoký počet jeho subdodavatelů z řad malých a středních podniků.

Negativní dopady finanční krize lze očekávat v nižších tempech hospodářského růstu a vyšší nezaměstnanosti, kdy velké procento průmyslových podniků předpokládá v roce 2009 snižování stavu pracovníků v důsledku odbytové krize. Následně se negativní dopad předpokládá na spotřebu obyvatelstva a pokles investičních aktivit podnikové sféry a státu.

Ve vztahu k firmě lze za nepříznivý signál považovat obtížnější přístup k úvěrům ze strany peněžních ústavů, diferencované stanovení úrokových sazeb v přímé návaznosti na posouzení její úvěruschopnosti a prosazování přísnějších úvěrových podmínek včetně požadavků na zajištění úvěru. Předpokládaný pokles kupní síly obyvatelstva by se pak ve svém důsledku mohl projevit poklesem spotřeby a z toho plynoucími odbytovými potížemi.

Jelikož belgická piva patří mezi nejdražší v daném segmentu, úspěch jejich prodeje je úzce spjat s kupní silou obyvatel a jejich ochotou utrácet za kvalitní a dražší výrobky. Jejich atraktivitu snižuje i oslabující česká měna. Pivo jako takové budou lidé kupovat stále, ovšem v současné době je větší pravděpodobnost, že zvolí levnější produkty.

Politické prostředí

Díky volebnímu systému a také výraznému názorovému rozpolcení české společnosti jsme od vzniku samostatné České republiky v roce 1993 neměli vládu, která by se opírala o silnou většinu v parlamentu. Tato skutečnost se naplno projevila po volbách

v roce 2006, kdy jsme na novou vládu čekali déle než půl roku. Přesto se v případě současné vlády nedá ani zdaleka hovořit o stabilní pozici.

Křehká vládní většina v parlamentu sama o sobě nemusí znamenat politickou krizi. Politické názory jednotlivých stran v parlamentu jsou ovšem natolik rozdílné a nesmiřitelné, že shoda na dlouhodobé politické koncepci není možná. V případě nástupu opozice k moci můžeme tedy očekávat zásadní změny v politické oblasti, které se projeví i v zákonech, což může být pro podnikatele problém.

Technologické prostředí

Vzhledem k tomu, že pro tento druh podnikání nejsou potřeba žádné speciální technologie nebo zařízení, nebude mít technologický rozvoj rozhodující roli. Společnost bude vybavena klasickým vybavením, které je běžně dostupné.

Z technologického hlediska bude hrát asi nejdůležitější roli rozvoj a dostupnost internetu, protože společnost bude mít webové stránky, kde lidé budou moci získat všechny možné informace jak o společnosti, tak o nabízeném sortimentu. V ČR je počet připojení k internetu na dobré úrovni, nicméně ve srovnání s vyspělými státy je toto číslo stále nedostatečné.

3.2.2 Analýza oborového okolí

V celosvětovém měřítku se po převzetí amerického pivovaru Anheuser-Busch stal největším výrobcem piva belgický koncern InBev následovaný společnostmi SABMiller (JAR) a Heineken (Nizozemsko). Tyto nadnárodní koncerny v současnosti ovládají ze tří čtvrtin výrobu piva v tuzemsku. (19)

Mimo průmyslových pivovarů působí na trhu i malé nezávislé pivovary a minipivovary rodinného typu. Jejich počet vykazuje soustavný nárůst, a to z 9 v roce 1992 na 73 v minulém roce a roční výstav se pohybuje od 300 do 3 000 hl. Jejich přínos spočívá ve zlepšení pivní kultury obohacením nabídky o speciální a chuťově odlišná piva. (19)

Podíl speciálních piv na trhu se neustále zvyšuje, což je dobrá zpráva, jelikož belgická piva patří právě mezi speciální piva.

Zahraniční značky piv hrají na našem trhu téměř zanedbatelnou roli, jejich podíl na celkové spotřebě se dlouhodobě drží kolem 1%. Do budoucna nelze v tomto ohledu předpokládat nějakou výraznou změnu. Podle předsedy Českého svazu pivovarů a sladoven Jana Veselého je to tím, že zahraniční značky jsou chuťově odlišné a český pivař na ně není zvyklý.

Nejsilnější pozici mezi zahraničními značkami mají v ČR piva ze Slovenska, odkud do Česka proudí necelých sedmdesát procent všech dovezených piv. Nejprodávanějším cizím pivem v tuzemsku je slovenský Zlatý Bažant, jehož podíl představuje přes 50% celkového dovozu slovenských piv do ČR.

Nejširší nabídku belgických piv na našem trhu nabízejí Pražské pivovary. Pivovar Staropramen prodává od roku 2001 na českém trhu čtyři druhy belgických piv z portfolia vlastnické společnosti InBev. Nejprodávanější je ležák Stella Artois, po ní pšeničné pivo Hoegaarden, které se prodává i jako točené. Následují speciály Leffe s příchutí pomerančové šťávy a koriandru a třešňové Belle-Vue Kriek. (23)

Z firemních materiálů vyplývá, že podíl belgických piv každým rokem stoupá. Tato piva jsou podle výzkumů společnosti populárnější u mladých lidí mezi 18 a 30 lety. Většinou se jedná o lidi, kteří rádi cestují a jsou ochotni zkoušet nové typy piv. Např. pivo Hoegaarden si díky jeho chuti oblíbily zejména ženy. Konkrétní čísla prodeje však kvůli firemním pravidlům nesdělují.

Pražské pivovary navíc pro hostinské pořádají osvětové Belgické večery, kde nabízejí ochutnávku piv, odborný výklad a ukázkou servírování, která je odlišná než u klasických českých ležáků.

Belgické pivo českým spotřebitelům nabízí i humpolecký pivovar Bernard. Jeho polovičním majitelem je totiž belgická společnost Duvel Moortgat, výrobce

vysokostupňového piva Duvel. Z údajů za rok 2003 vyplývá, že za první pololetí se v Česku prodalo šest tisíc třetinkových lahví Duvela. (23)

Porterův model pěti sil

1) Riziko vstupu potencionálních konkurentů

Toto riziko se jeví jako poměrně významné, jelikož maloobchodní prodejna s podobným sortimentem se v regionu nenachází a náklady na její zřízení nejsou příliš velké. Je ovšem otázkou, zda by se po vzniku jedné prodejny na trhu „uživila“ i další podobná prodejna.

2) Smluvní síla odběratelů

Smluvní síla odběratelů nebude příliš velká. Předpokládám, že v první fázi budou odběrateli výrobků pouze fyzické osoby s nákupy v řádech jednotek lahví, nebude zde žádný generální odběratel.

3) Smluvní síla dodavatelů

Smluvní síla dodavatele bude velká, neboť společnost bude mít jediného dodavatele, kterým bude společnost J&J Acsay. V případě problémů dodavatelské firmy by se naše společnost mohla ocitnout bez dodávek piva.

Na českém trhu působí i společnost Intrat Praha, a.s., která se také zabývá dovozem belgických piv na český trh. Pokud by to bylo nutné, dodávky piva by zajistila tato společnost.

4) Hrozba substitučních výrobků

Největším konkurentem na trhu jsou domácí značky piv, které ovládají drtivou většinu trhu. Za substituční výrobky lze považovat sortiment nealkoholických nápojů, jejichž spotřeba se ve srovnání s rokem 1995 zvýšila o 80%, ale v posledních letech stagnuje. V roce 2007 došlo dokonce k poklesu z 2 793 mld. hl. na 2 755 mld. hl., což představuje pokles roční spotřeby na jednoho obyvatele o 3 litry na 271 litrů. I tak však ve spotřebě nealkoholických nápojů zaujímáme přední místo v Evropě. (19)

Důvodem poklesu spotřeby je především růst cen v rámci všeobecného zvýšení cen potravin, růst cen pohonných hmot a návrat k pitné vodě z vodovodní sítě.

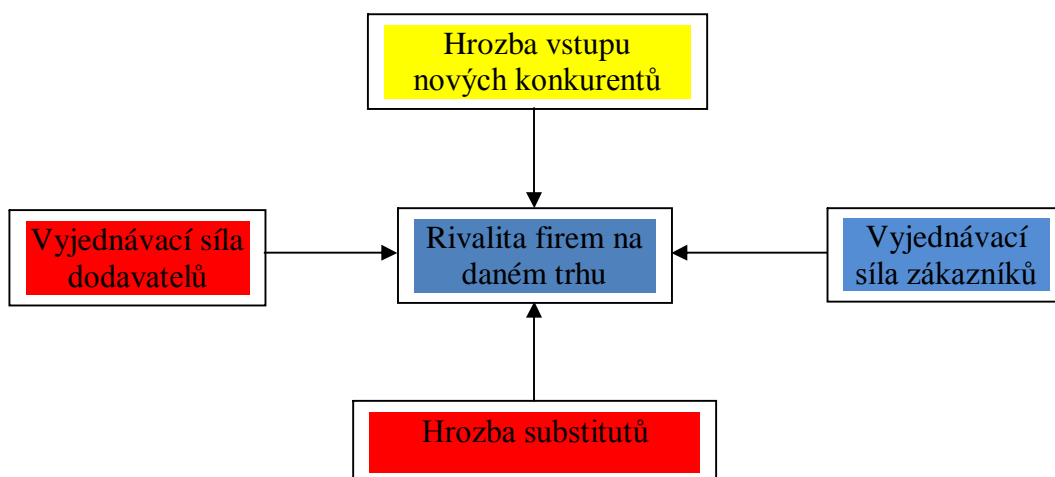
5) Rivalita mezi stávajícími konkurenty

Z belgických pív se u české veřejnosti dostaly do povědomí především značky Hoegaarden, Stella Artois a Leffe. Piva těchto značek se v některých restauracích a hospodách ve velkých městech i čepují (vyjma Leffe) a v lahvové podobě je lze koupit v hypermarketech nebo supermarketech. Piva jiných značek se v nabídce vyskytují výjimečně. Ovšem specializovaný obchod s tímto sortimentem se v regionu nevyskytuje.

V Brně má nejširší nabídku belgických pív restaurace Potrefená husa na Moravském náměstí, kde si může zákazník objednat piva značky Hoegaarden, Leffe, Stella Artois a Belle Vue Kriek. Vůbec největší nabídku belgických pív u nás má restaurace Les Moules sídlící v Pařížské ulici v Praze, která nabízí i další belgické speciality včetně čokolády. Tento podnik ale pro nás nebude představovat konkurenci.

Výsledky Porterova modelu pěti sil zachycuje následující obrázek. Každý z pěti faktorů ohodnotím na třístupňové škále: malý (modrá barva) – střední (žlutá barva) – velký (červená barva).

Obrázek č. 6: Výsledky Porterova modelu pěti sil



Zdroj: Autor

3.2.3 *Výsledky analýzy vnějšího a vnitřního prostředí*

Z provedené analýzy vnějšího a vnitřního prostředí vyplývá nutnost zohlednit následující faktory:

- tradicionalismus Čechů v pití piva, který se projevuje příklonem k domácím značkám
- malá informovanost lidí o belgickém pivu
- předpokládaný pokles kupní síly obyvatelstva a sklon k úsporám
- zvýšené požadavky peněžních ústavů na kvalitu podnikatelského záměru a finanční situaci

3.2.4 *Marketingový výzkum*

Tato část se zabývá dotazníkovým šetřením a jeho vyhodnocením. Výsledky tohoto výzkumu pomohou při stanovování úspěšnosti daného projektu, objemu prodeje a předpokládaným tržeb.

Pro výzkum jsem zvolil metodu dotazníkového šetření. Tohoto šetření zaměřeného na potenciální zákazníky nového obchodu se zúčastnilo celkem 100 respondentů. Výzkum probíhal v období mezi 22. a 28. dubnem 2009 na území města Brna formou osobního dotazování. Odpovědi byly zaznamenány do připravených archů. Přes relativně malý počet respondentů bylo získáno dostatečné množství cenných dat potřebných pro další práci na tomto projektu.

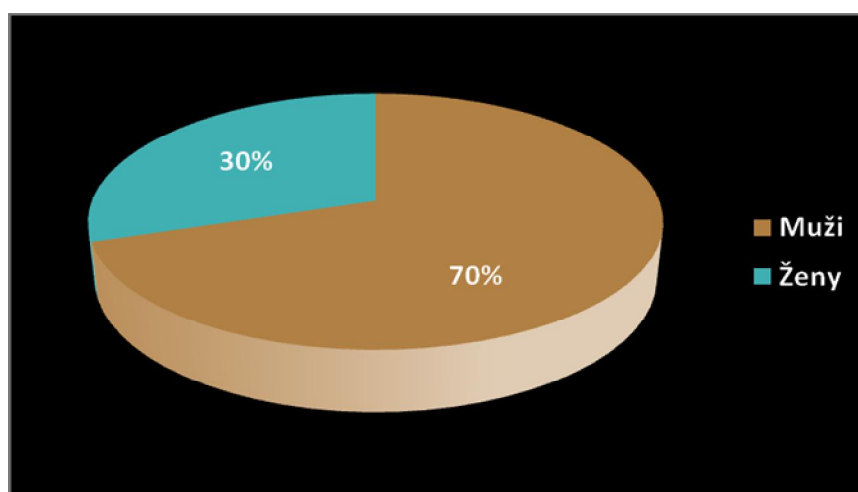
Použitý dotazník se skládal ze 14 otázek, přičemž 13 otázek bylo uzavřených a 1 otevřená. Dotazník je přílohou č. 1 této diplomové práce.

Výsledky dotazníkového šetření

1. Rozdělení respondentů

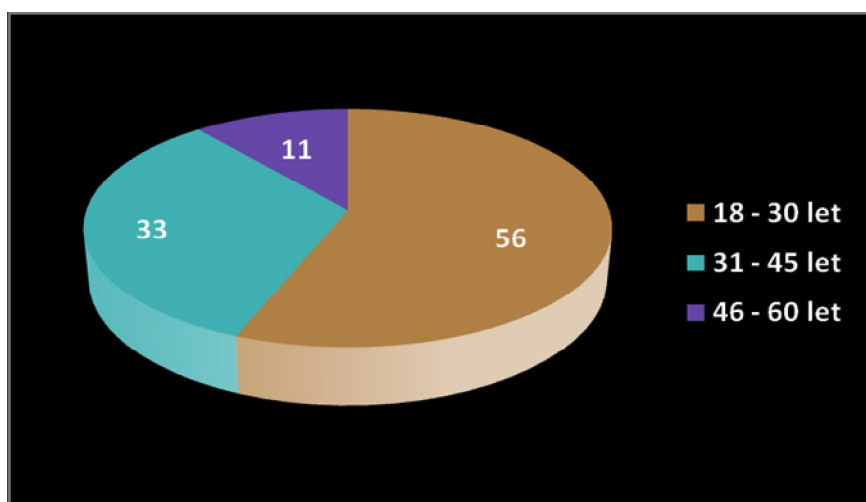
Výzkumu se zúčastnilo celkem 100 respondentů, z nichž většinu tvořili muži. Relativně vysoký podíl žen je dán faktem, že belgická piva mají různé příchutě a nejsou tolik hořká jako klasická piva, a proto by si je mohly oblíbit i ženy. Dle dostupných informací se nejvíce potenciálních zákazníků nachází ve věkové skupině od 18 do 30 let.

Graf č. 1: Rozdělení respondentů podle pohlaví



Zdroj: Výzkum provedený autorem

Graf č. 2: Rozdělení respondentů podle věku

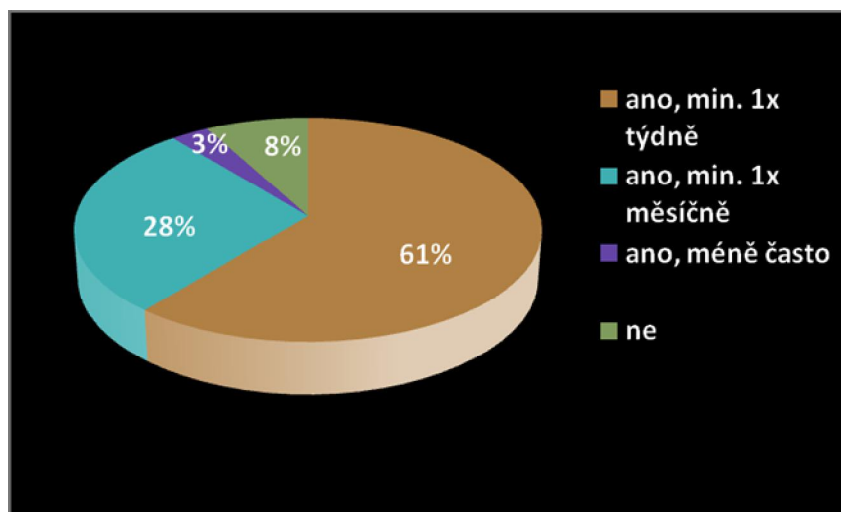


Zdroj: Výzkum provedený autorem

2. Pití piva

Výzkum ukázal, že Češi jsou národem pivařů, drtivá většina dotázaných pije pivo, přes 60% z nich minimálně jednou týdně. Důležité je také zmínit, že častěji pijí pivo muži. Mezi respondenty, kteří uvedli, že pijí pivo méně často nebo vůbec patřily téměř výhradně ženy.

Graf č. 3: Pijete pivo?

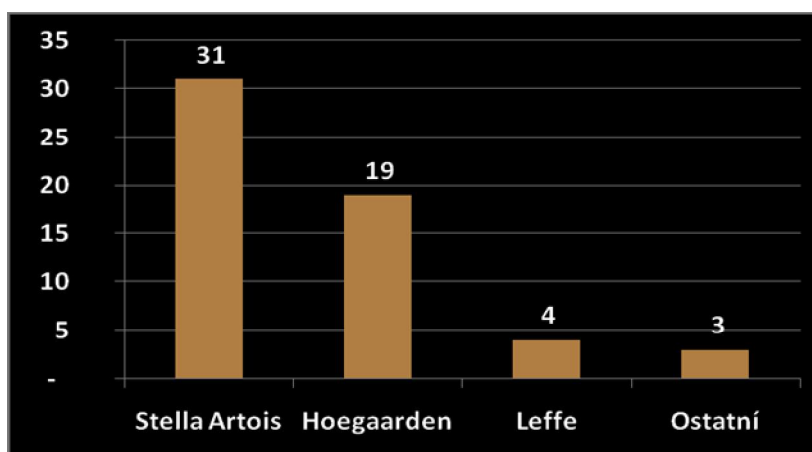


Zdroj: Výzkum provedený autorem

3. Belgická piva

Nejdůležitější částí dotazníku byla část týkající se belgického piva.

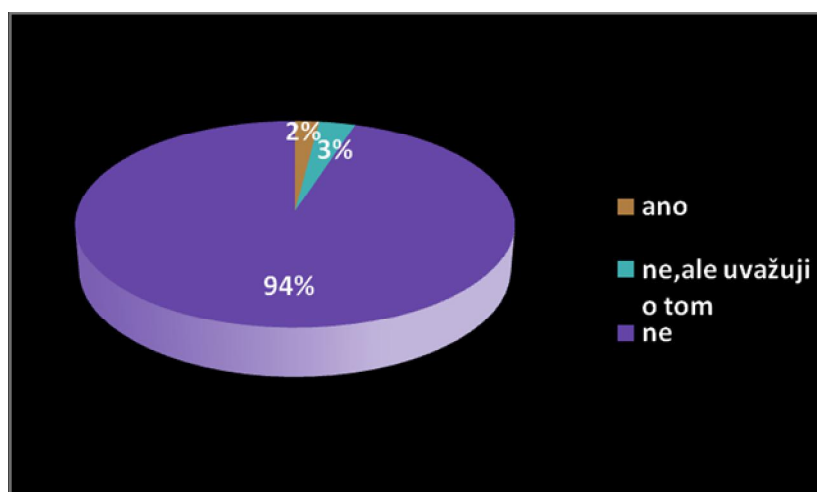
Graf č. 4: Jaké značky belgických piv znáte?



Zdroj: Výzkum provedený autorem

Každý respondent měl uvést všechny značky, které zná. Čísla znázorňují, kolikrát se daná odpověď vyskytla. Výsledek této otázky opět nebyl překvapením. Kromě odpovědi, že neznají žádné pivo nebo si momentálně na žádné nevzpomněli, respondenti nejčastěji uváděli značky Stella Artois a Hoegaarden, které se na našem trhu vyskytují nejčastěji. Na třetím místě se s velkým odstupem umístilo pivo Leffe, jiné odpovědi, kterých bylo minimum, jsem shrnul do kolonky „ostatní“.

Graf č. 5: Kupujete si belgické pivo?



Zdroj: Výzkum provedený autorem

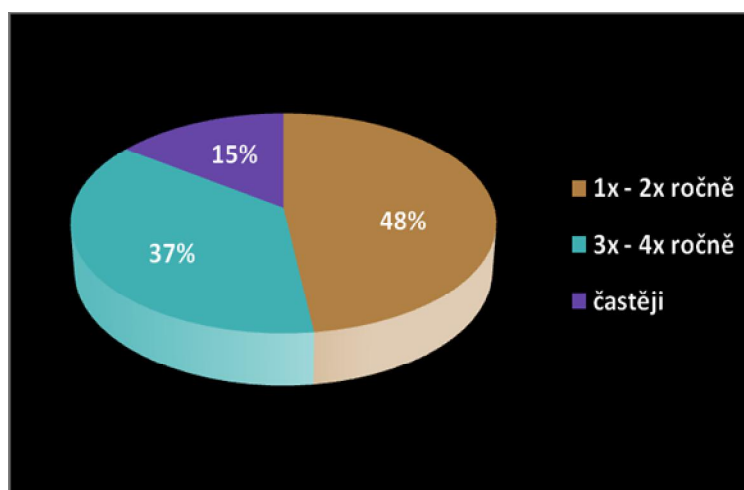
Drtivá většina respondentů uvedla, že belgické pivo nepije, což se nejeví jako příliš dobré, nicméně s tímto výsledkem jsem dopředu počítal. Jen 2% dotázaných uvedlo, že si belgické pivo kupuje a 3% o tom uvažují, tyto dvě skupiny jsou tedy potenciálními zákazníky nového obchodu. Do těchto skupin patřili nejčastěji lidé ve věku 18 – 35 let. Při rozdělení odpovědí na jednotlivé věkové skupiny dopadly výsledky takto:

Tabulka č. 3: Počet lidí, kteří si kupují belgické pivo

	18 – 30 let	31 – 45 let	46 – 60 let	CELKEM
ano	3%	1%	0%	2%
ne, ale uvažuji o tom	4%	1%	1%	3%
ne	97%	98%	99%	94%

Zdroj: Výzkum provedený autorem

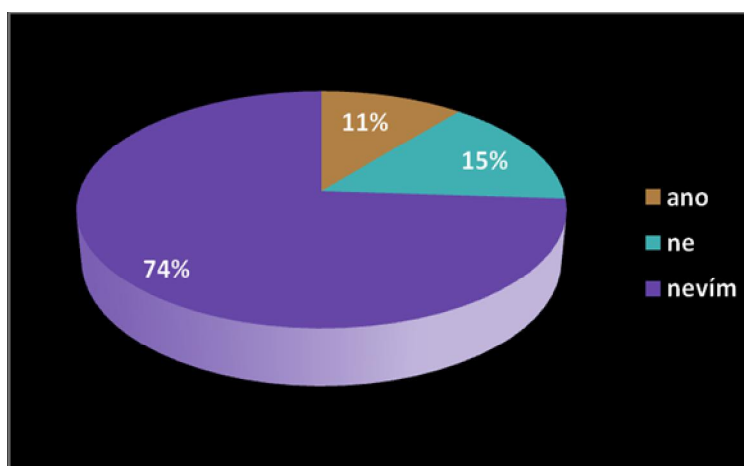
Graf č. 6: Jak často si belgické pivo kupujete?



Zdroj: Výzkum provedený autorem

Na tuto otázku odpovídali pouze ti respondenti, kteří uvedli, že si belgické pivo kupují. Nejvíce respondentů uvedlo, že si je kupují 1x – 2x ročně, nejdůležitější jsou pro obchod ovšem zákazníci, kteří si pivo kupují pravidelněji.

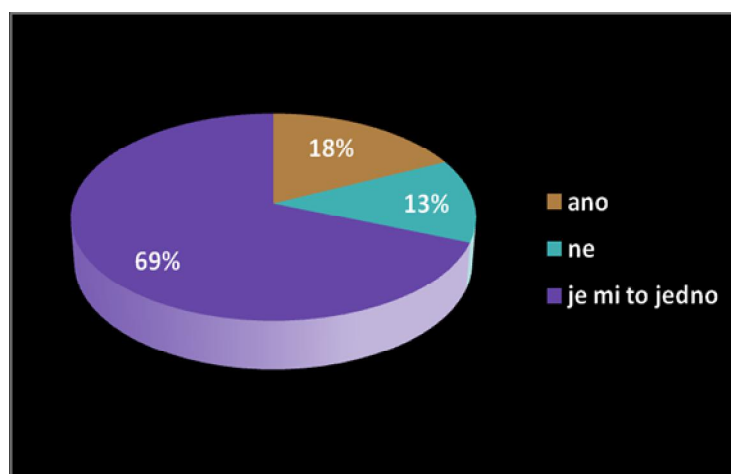
Graf č. 7: Je nabídka belgických piv v Brně dostatečná?



Zdroj: Výzkum provedený autorem

Velká většina respondentů uvedla, že o nabídce belgických piv v Brně neví. Respondenti, kteří uvedli, že neví, patřili především do starší věkové kategorie. To souvisí s celkovou malou informovaností o těchto produktech. Jen 11% dotázaných považuje současnou nabídku za dostatečnou a 15% se zdá nedostatečná, většina z těchto respondentů patřila do nejmladší věkové kategorie.

Graf č. 8: Uvítala (a) byste speciální kamenný obchod s belgickými pivy v Brně?



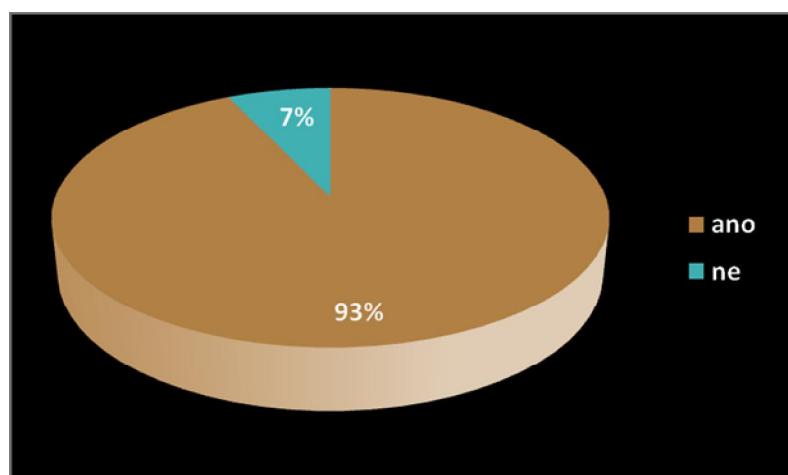
Zdroj: Výzkum provedený autorem

Tato otázka ukázala, že většinu lidí tento typ obchodu nezajímá. Ovšem téměř pětina dotázaných by tuto možnost přivítala, což je více, než procento lidí, kteří ji odmítají.

4. Nákupní chování

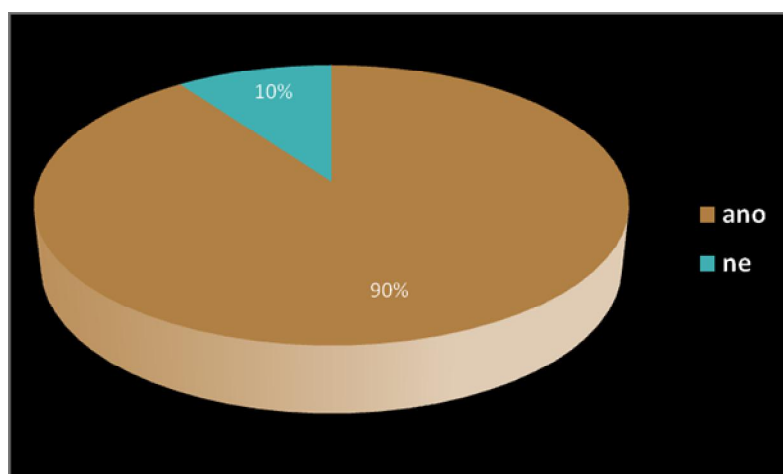
Na otázky v této kapitole odpovídali pouze ti respondenti, kteří dříve uvedli, že si belgické pivo kupují nebo o tom alespoň uvažují.

Graf č. 9: Uvítal (a) byste možnost ochutnávky belgických piv přímo v prodejně?



Zdroj: Výzkum provedený autorem

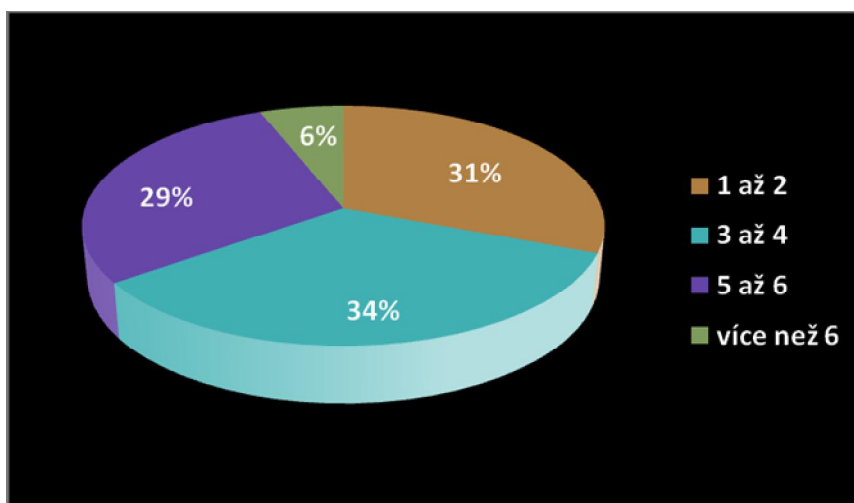
Graf č. 10: Uvítal (a) byste možnost koupě pivních sklenic?



Zdroj: Výzkum provedený autorem

Možnosti ochutnávky piva přímo v prodejně a nabídka dárkových balení se ukázaly jako velmi dobré nápady, s nimiž souhlasila drtivá většina respondentů.

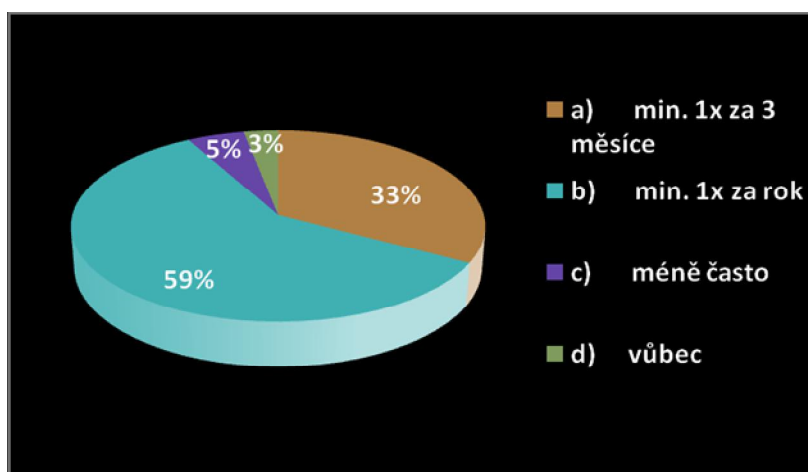
Graf č. 11: Kolik lahví piva byste si průměrně koupil (a)?



Zdroj: Výzkum provedený autorem

Většina dotazovaných uvedla, že by si koupila 1 až 6 lahví piva, více než 6 lahví by si koupilo jen malé procento zákazníků.

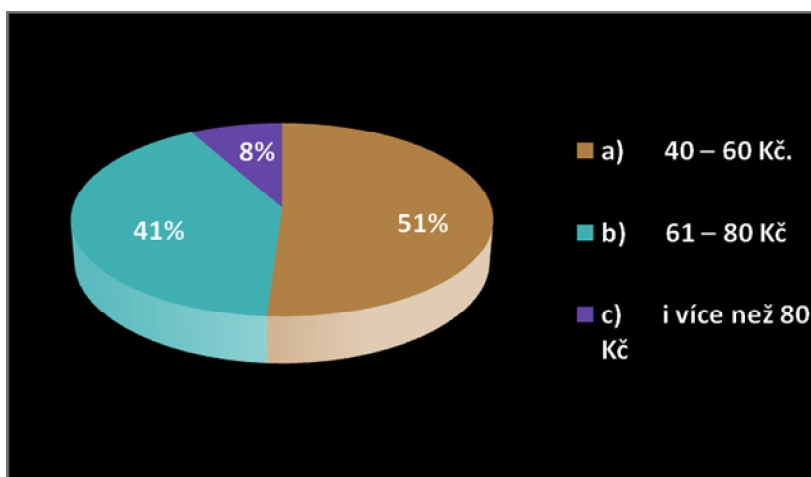
Graf č. 12: Jak často byste si koupil (a) nějakou pivní sklenici?



Zdroj: Výzkum provedený autorem

Z grafu je patrné, že pokud už si lidé koupí pivo, chtějí je pít z originálních sklenic. Každý třetí dotazovaný by si sklenici koupil několikrát za rok. Jen 3% respondentů by si sklenici nekoupily.

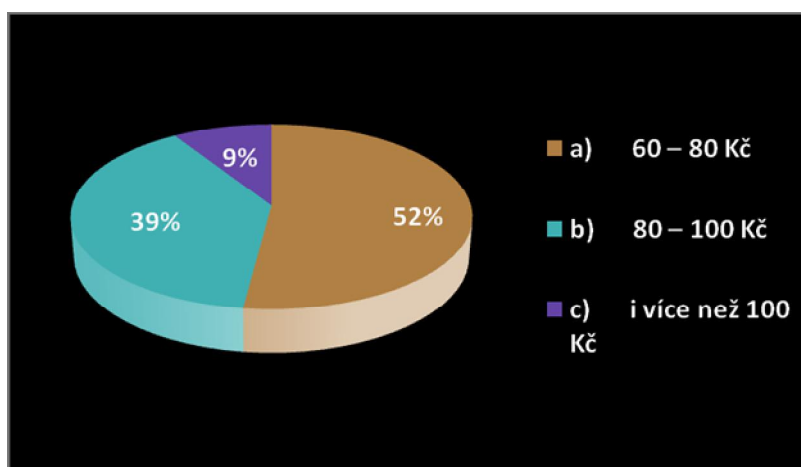
Graf č. 13: Jaká je pro Vás přijatelná průměrná cena za 1 lahev belgického piva?



Zdroj: Výzkum provedený autorem

Asi polovina dotazovaných považuje za přijatelnou cenu do 60 Kč, do této kategorie budou v nabídce spadat ta nejznámější belgická piva (Hoegaarden, Leffe, Stella Artois). Potěšující zprávou je, že velké procento lidí považuje za přijatelnou cenu do 80 Kč. Do této kategorie patří většina klášterních a trapistických piv. Nad tuto hranici se dostanou jen opravdu exkluzivní piva a piva z lahví o objemu cca 0,7 l.

Graf č. 14: Jaká je pro Vás přijatelná průměrná cena za 1 pivní sklenici?



Zdroj: Výzkum provedený autorem

Výsledky u této otázky dopadly podobně jako u té předchozí. Asi polovina dotázaných se vyslovila pro cenu 60 – 80 Kč. Prodejní cena jedné pivní sklenice byla i s ohledem na pořizovací cenu stanovena na 90 Kč.

Výsledky marketingového výzkumu

Provedený marketingový výzkum ukázal, že povědomí o belgickém pivu není u nás příliš velké. Nejvíce o něm vědí a nejčastěji jej kupují mladí lidé ve věkové kategorii 18 – 30 let.

Marketingový výzkum byl zaměřen na povědomí lidí o belgickém pivu a také měl sloužit jako podklad pro stanovení plánu tržeb. Při stanovení plánu tržeb jsem vycházel ze tří základních veličin:

- velikost trhu – počet lidí, kteří si kupují belgické pivo (do této skupiny jsem zahrnul i menší část respondentů, kteří uvedli, že o koupi uvažují)
- četnost koupě - jak často si je lidé kupují
- průměrná útrata – kolik lidé průměrně za belgické pivo utratí

Velikost trhu

Při stanovení velikosti trhu jsem vycházel z informací o počtu obyvatel ve spádové oblasti (za spádovou oblast budu považovat město Brno) a počtu lidí, kteří si kupují belgické pivo.

Cílovou skupinou jsou především mladí lidé ve věku 18 – 30 let, kterých žije ve městě Brně cca 75 tis. K tomuto číslu je nutné připočíst i mimobrněnské studenty VŠ v Brně, kterých je odhadem 35 tis. Celkem se tedy jedná cca o 110 tis. lidí. Z tohoto počtu odhadem 3% (cca 3100 lidí) tvoří potenciální zákazníky nového obchodu. Mezi lidmi ve věku 31 – 45 let, kterých žije v Brně cca 75 tis., tvoří potenciální zákazníky odhadem necelé 1% (cca 700 lidí) a ve věku 46 – 60 let, kterých žije v Brně cca 75 tis., tvoří potenciální zákazníky odhadem necelého 0,5% lidí (cca 200 lidí). V úvahu jsem nebral ty respondenty, kteří odpověděli, že o koupi belgických piv uvažují, nicméně lze předpokládat, že někteří si nějaké pivo koupí. Naopak někteří si raději koupí pivo v supermarketu nebo hypermarketu, kde je ovšem velmi omezená nabídka, nicméně ceny jsou mírně nižší. Celkem tedy považuji za potenciální zákazníky 4000 lidí.

Četnost koupě

Při stanovení četnosti koupě jsem vycházel z odpovědí na otázku, jak často si lidé belgická piva kupují. Průměrnou četnost koupě jsem stanovil na 3 nákupy ročně.

Průměrná útrata

Při stanovení průměrné útraty jsem vycházel z průměrného množství nakoupených lahví piva a průměrné ceny za 1 lahev. Stanovil jsem ji na 200 Kč (3 lahve, 1 lahev v průměru za 65 Kč).

Stanovení výše tržeb

Hrubý odhad tržeb tedy činí cca 2 400 000 Kč (počet zákazníků x četnost koupě x průměrná útrata). Tuto výši tržeb беру jako maximální možnou, skutečné tržby odhaduji na hranici 2 mil. Kč. Podrobněji se tomuto tématu věnuje kapitola 4.5.2.

3.2.5 SWOT analýza

Při sestavování SWOT analýzy jsem vycházel z provedených analýz obecného i oborového okolí a marketingového výzkumu.

Silné stránky

- Prodejna bude umístěna v nejužším centru města Brna
- Široká nabídka kvalitních belgických pív
- Ochotný personál
- Možnost koupě originálních pivních sklenic
- Možnost ochutnávky piva přímo v prodejně (pro zákazníky jsou připraveny 2 stoly se židlemi, kde si mohou zakoupené pivo přímo ochutnat)

Slabé stránky

- Nezkušenost majitele firmy s podnikáním
- Jako začínající firma nemá vybudované jméno u zákazníků
- Vyšší cena produktů ve srovnání s domácí konkurencí
- Závislost na jediném dodavateli

Příležitosti

- Neexistence firmy s podobným sortimentem produktů v regionu
- Rostoucí zájem zákazníků o tzv. pivní speciály
- Velké množství potencionálních zákazníků

Hrozby

- Nedůvěra zákazníků v relativně neznámý produkt
- Pokračující hospodářská krize a s ní spojená klesající kupní síla obyvatel a příklon k levnějším výrobkům
- Silné postavení domácích značek na pivním trhu

4. NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

Praktická část je jádrem celé diplomové práce. Vychází z teoretických poznatků a provedených analýz, které jsou obsahem předcházejících kapitol.

4.1 Popis podniku

4.1.1 Základní informace o společnosti

Jméno firmy:	Belgické pivo, s. r. o.
Sídlo a provozovna:	Brno, ulice Kozí 7
Datum vzniku společnosti:	30. 6. 2009
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	specializovaný maloobchod pivem, vínem a alkoholickými nápoji, hostinská činnost
Webové stránky:	www.belgickepivo.cz
E-mail:	belgickepivo@seznam.cz
Statutární orgán:	jednatel Lukáš Čoupek r. č. XXXXXX /XXXX (vklad: 250 000,- Kč - hotovost)
Výše základního kapitálu:	250 000,- Kč
Počet zaměstnanců:	1 osoba

4.1.2 Povaha podnikání

Společnost Belgické pivo, s.r.o. se bude zabývat prodejem různých druhů belgických piv a pivních sklenic. Prodej piva bude probíhat v maloobchodní prodejně v centru

města Brna. Společnost si bude podnikatelské prostory pronajímat od soukromé osoby, které bude platit měsíční nájemné.

4.2 Obchodní plán

4.2.1 *Nákup zboží a technologie prodeje*

Nákup zboží bude zajišťován od firmy J&J Acsay, která se zabývá dovozem belgických piv do České republiky. Současně také nabízí prodej pivních sklenic, které budou tvořit druhou část sortimentu. Firma je svým portfoliem dovážených piv schopna plně pokrýt nabídku nového obchodu. Tato firma bude zajišťovat i dopravu zboží přímo do naší prodejny. Doprava bude zdarma, podmínkou je odběr piva v ceně přesahující částku 500 000 Kč za rok.

J&J Acsay si za dobu svého působení na našem trhu získala dobré jméno, své produkty dodává do několika restaurací a podniků především na území Prahy. (25)

Skladování zboží bude probíhat přímo v prodejní jednotce a jejím příručním skladu. Realizace prodeje zboží v maloobchodní jednotce bude zajišťována přímým prodejem zákazníkům.

4.2.2 *Podnikatelské prostory a skladování zásob*

Prodejna se bude nacházet v přízemí nově budovaného komplexu v centru Brna na ulici Kozí. Pronajímané prostory budou sestávat ze samotné prodejny o rozloze 15 m², za kterou se bude nacházet příruční sklad, malá kuchyňka a WC pro personál. Prodejní jednotka bude vyhovovat hygienickým požadavkům obchodovaného sortimentu, je kompletně klimatizovaná, nachází se v přízemí a je dostupná přímo z ulice. Je vybavena výkladní skříní a možnost instalace vývěsních štítů je předjednána s majitelem objektu.

Vzhledem k tomu, že se jedná o nově postavenou budovu vyhovující všem požadavkům a u zmíněných prostor se počítalo s podobným typem funkčního využití, není nutné před zahájením činnosti provádět jakékoliv úpravy.

4.3 Marketingový plán

4.3.1 Analýza zákazníků

Naše firma se bude zaměřovat na přímý prodej koncovým zákazníkům, fyzickým osobám. Všeobecně mají o pivo větší zájem muži, ale v případě belgických piv tvoří nemalou část zákazníků i ženy.

Dostupné zdroje uvádějí, že nejčastěji pijí belgické pivo mladí lidé od 18 do 30 let, kteří hodně cestují a kteří mají chuť zkusit nová piva. Ženy preferují především piva s příchutí ovoce.

Určitou hrozbou může být snižující se kupní síla obyvatel související s hospodářskou krizí. Vzhledem k tomu, že cena belgických piv je v porovnání s českými násobně vyšší, zákazníci mohou dát přednost právě levnějšímu sortimentu.

4.3.2 Marketingový mix

Produkt

Předmětem prodeje budou různé druhy belgických piv a pivních sklenic

Pivo

V Belgii se vaří různé velmi specifické typy piva vysoké kvality. Sortiment bychom mohli rozdělit na 5 základních skupin:

1. Lambická piva

Tato piva se spojují s okolím Bruselu (vesnice Lembeek), kde díky unikátnímu mikroklimatu dochází ke spontánnímu kvašení nezakryté mladiny. Tato piva mají výrazně kyselou chuť a neobsahují téměř žádný oxid uhličitý.

Nabízené značky: Belle-Vue, Timmermans

2. Trapistická a klášterní piva

Název trapistické pivo je odvozen od řádu trapistů, který přesídlil do Belgie po Velké francouzské revoluci. Toto označení smí nést jen piva z původních sedmi trapistických pivovarů. Klášterní piva jsou jim velmi podobná, nesmí se ale tímto názvem označovat.

Nabízené značky (trapistická piva): Chimay, Westmalle, Rochefort, Orval, Achel, La Trappe

Nabízené značky (klášterní piva): Leffe, Kasteel Bier, Piraat, Augustijn, Bornem

3. Bílá piva

Bílé pivo obsahuje sladovaný ječmen, pšenici, chmel a přídavek pomerančové kůry a koření, zejména koriandr. Většina z nich se nefiltruje a nepasterizuje. Bílé pivo (witbier) se vyznačuje nakyslou chutí, která je ale velmi osvěžující, největší oblibě se proto těší v létě.

Nabízené značky: Hoegaarden

4. Speciální piva

Tato piva nepatří do žádné z předchozích skupin, ale jsou zajímavá jiným způsobem, např. přísadami.

Nabízené značky: Bush, Mongozo, Duvel, Gulden Draak, Kwak, Tripel Carmeliet, Delirium Tremens

5. Piva plzeňského typu (Pilsener)

Jedná se o světlé spodně kvašené pivo vařené dle plzeňské receptury. Od ostatních ležáků se liší především výraznější chmelovou chutí.

Nabízené značky: Stella Artois (16)

Obrázek č. 7: Různé druhy belgických pív



Zdroj: Belgianstyle.com

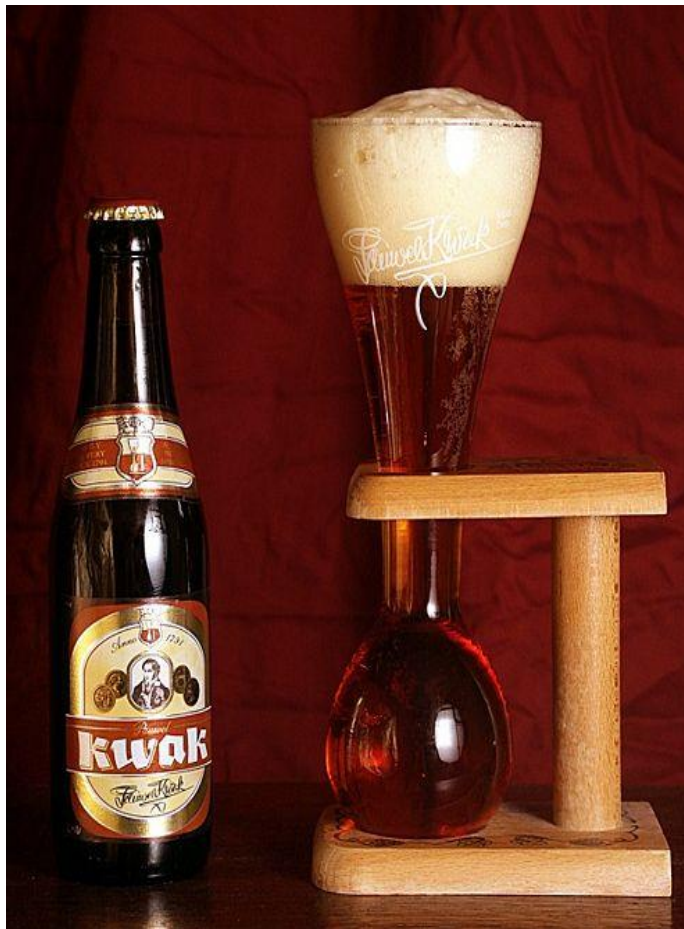
V případě nutnosti nebo zájmu se může sortiment nabízených pív v průběhu činnosti měnit.

Pozn. Kompletní seznam všech nabízených pív a jejich ceny tvoří přílohu č. 1 této práce.

Pivní sklenice

Nedílnou součástí pivní kultury v Belgii jsou pivní sklenice. Každé pivo má svoji jedinečnou sklenici, ze které se pije (viz. Obrázek na následující straně). Důležité je také zdůraznit, že většina sklenic má na rozdíl od těch českých objem 0,33 l. Tento fakt souvisí s belgickou pivní kulturou, kdy základem je pivo si vychutnat, nikoli vypít ho co nejvíce. Zákazník si i u nás bude moci vybrat z několika pivních sklenic.

Obrázek č. 8: Pivo Kwak a jeho originální sklenice



Zdroj: Belgianstyle.com

Výhody belgických piv

- kvalitní piva vyrobená z vybraných surovin
- tradiční receptury a dlouhá tradice
- široká škála chutí
- mnoho těchto piv má příchut' různých druhů ovoce, mohou být atraktivním nápojem i pro ženy, kterým nemusí vyhovovat tradiční nahořklá chuť piva
- díky vyššímu obsahu alkoholu a příchutím mohou konkurovat míchaným nápojům
- designové sklenice – každá značka piva má vlastní sklenici, ze které se pije
- trvanlivost – min. doba trvanlivosti u těchto piv je 2 roky, většinou je ale vyšší (cca 4 – 5 let)

Cena

Při stanovení ceny produktů vycházím z nákladově orientované ceny, rozdíl mezi nákupní a prodejní cenou bude přibližně 40%. Nejlevnější piva budou stát kolem 40 Kč. Trapistická piva až na výjimky 75 Kč. Nejdražší budou piva prodávaná v lahvích o objemu 0,7 l, jejich cena bude mezi 160 Kč – 180 Kč. Průměrnou prodejní cenu 1 l piva kalkuluji na 200 Kč. Prodejní cena 1 pivní sklenice bude pro všechny druhy stejná a bude činit 90 Kč.

Distribuce

Doprava zboží bude zajištěna dodavatelskou firmou se skladováním v prodejní jednotce a jejím příručním skladu. Zboží bude v maloobchodní jednotce prodáváno přímo koncovým zákazníkům.

Propagace

Pro každou začínající firmu je propagace nesmírně důležitá, neboť se snaží dostat do povědomí zákazníků. Hlavním cílem propagace firmy bude informovat obyvatele města Brna o existenci firmy, nabízeném sortimentu a místě prodeje. Problémem se jeví nedostatek finančních prostředků na rozsáhlou a intenzivní kampaň, proto je nutné zaměřit se na levnější, ale přitom dostatečně účinné formy propagace.

Místem, kde mohou zákazníci nalézt potřebné informace, budou internetové stránky společnosti, které budou obsahovat všechny důležité informace, jako např. představení společnosti, umístění prodejny, popis nabízených produktů, jejich ceny, různé speciální nabídky a kontaktní informace.

Dalším způsobem propagace bude umístění letáků do prostředků hromadné dopravy. Cena této formy propagace činí necelých 100 Kč za 1 leták velikosti A4 za měsíc (85 Kč za provozování a 8 Kč za vložení). Minimální počet činí 50 ks letáků. (24)

V plánu bude též rozdávání propagačních letáků obyvatelům města a před prodejnu umístěná reklamní cedula.

V rámci propagace by se občas konala i přímá ochutnávka belgických piv. Přímo na ulici před prodejnou by kolemjdoucí mohli ochutnat několik druhů piv.

Tabulka č. 4: Plánovaný rozpočet marketingových aktivit pro první rok činnosti

FORMA PROPAGACE	NÁKLADY CELKEM
Tvorba internetových stránek	9 000 Kč
Propagační letáky	3 000 Kč
Reklama v MHD	10 000 Kč
Reklamní cedule před prodejnou	2 000 Kč
CELKEM	24 000 Kč

Rozpočet marketingových aktivit vč. tvorby internetových stránek pro první rok činnosti, tj. od září do prosince, je naplánován ve výši 24 000 Kč. V této fázi bych chtěl podnik dostat podnik do povědomí zákazníků. Pro další období by se částka vyhrazená na propagaci měla pohybovat kolem 20 000 Kč za rok.

4.4 Organizační plán

Organizační plán společnosti je velmi jednoduchý. Na chodu společnosti se bude podílet jediný společník a zároveň jednatel společnosti. Prodej výrobků bude mít na starosti jeden prodavač.

Lukáš Čoupek - vedení účetní a daňové agendy, jednatel společnosti, produktový manažer

Tereza Čoupková - prodavačka v obchodě

Základní kapitál společnosti bude činit 250 000 Kč, bude tvořen vkladem jediného společníka. Na případném zisku se bude plně podílet pouze tento společník.

4.5 Finanční plán

Finanční plán se zabývá především stanovením výše tržeb a výše a struktury nákladů.

4.5.1 Náklady před zahájením činnosti

Zřizovací výdaje

Mezi tyto výdaje patří různé správní poplatky nutné pro založení a vznik nové společnosti. Jedná se především o poplatek za výpis rejstříku trestů, notářský zápis společenské smlouvy, poplatek za živnostenský list a kolek na návrh zápisu společnosti do obchodního rejstříku. Přehledně zobrazuje zřizovací výdaje následující tabulka.

Tabulka č. 5: Přehled zřizovacích výdajů

ÚKON	POPLATEK
Výpis z rejstříku trestů	50 Kč
Notářský zápis společenské smlouvy	4 000 Kč
Živnostenský list	1 000 Kč
Návrh zápisu do obchodního rejstříku	5 000 Kč
Rezerva	950 Kč
CELKEM	11 000 Kč

Náklady na vybavení a úpravu podnikatelských prostor

Vzhledem k tomu, že podnikatelské prostory se budou nacházet v nově postavené budově, nejsou žádné stavební ani jiné úpravy potřeba. Prostory jsou prázdné, proto je potřeba je vybavit nábytkem, výpočetní technikou a ostatními nutnostmi.

Tabulka č. 6: Náklady na vybavení podnikatelských prostor

POLOŽKA	CENA ZA 1 KS
Barový pult (1 ks)	7 950 Kč
Barová židle (2 ks)	1 990 Kč
Prodejní pult se zásuvkami (1 ks)	10 990 Kč
Chladicí vitrína (3 ks)	9 990 Kč
Pokladna (1 ks)	6 890 Kč
Počítač (1 ks)	11 599 Kč
Mobilní telefon (1 ks)	1 Kč
CELKEM	71 380 Kč

Pronájem podnikatelských prostor

Podnikatelské prostory o celkové rozloze 25 m² budou pronajímány od vlastníka celého objektu za dohodnuté měsíční nájemné ve výši 13 000 Kč. Do této částky nejsou započítány související služby (elektrická energie, vytápění, internetové připojení, voda). Pro tyto účely byla vyčleněna částka ve výši Kč 2 000 za měsíc. Celkem bude tedy částka spojená s pronájmem podnikatelských prostor činit asi 15 000 Kč za měsíc.

Mzdové náklady

Mezi tyto náklady bude patřit hrubá mzda jednoho prodavače v měsíční výši 16 000 Kč. K této částce je nutné připočítat také sociální a zdravotní pojištění hrazené firmou za zaměstnance, které činí 34% z hrubé mzdy. Zaměstnanci bude dále poskytnut příspěvek na stravování (viz. Tabulka č. 10).

Tabulka č. 7: Náklady na zaměstnance

POLOŽKA	MĚSÍČNÍ NÁKLADY	ROČNÍ NÁKLADY
Hrubá mzda	16 000 Kč	192 000 Kč
SP a ZP za zaměstnance	5 440 Kč	65 280 Kč
Příspěvek na stravování	500 Kč	6 000 Kč
CELKEM	21 940 Kč	263 280 Kč

Ostatní náklady

Mezi tyto náklady budou patřit další náklady nutné pro provoz firmy. Jedná se především o pojištění podnikatelských prostor, provozní služby (poplatky za mobilní telefon a provoz internetových stránek), náklady na propagaci atd. Menší částka je určena na drobné výdaje v rámci provozu (kancelářské potřeby atd.).

Pojištění podnikatelských prostor zajistí Allianz pojišťovna, a.s. jejíž nabídka byla ze všech pojišťoven nejlepší. (22) Pojistné se bude platit ve dvou pololetních splátkách ve výši 7 200 Kč.

Tabulka č. 8: Ostatní náklady

POLOŽKA	MĚSÍČNÍ NÁKLADY	ROČNÍ NÁKLADY
Pojištění prostor	1 200 Kč	14 400 Kč
Provozní služby	1 000 Kč	12 000 Kč
Náklady na propagaci	2 000 Kč	24 000 Kč
Drobné výdaje	1 000 Kč	12 000 Kč
CELKEM	5 200 Kč	62 400 Kč

Celkové náklady

Celkové náklady jsou součtem všech výše uvedených skupin nákladů.

Tabulka č. 9: Celkové náklady

POLOŽKA	MĚSÍČNÍ NÁKLADY	ROČNÍ NÁKLADY
Zřizovací výdaje	----	11 000 Kč
Vybavení prodejny	----	71 380 Kč
Nájemné + služby	15 000 Kč	180 000 Kč
Náklady na zaměstnance	21 940 Kč	263 280 Kč
Ostatní náklady	5 200 Kč	61 400 Kč
CELKEM	42 140 Kč	594 680 Kč

Celkové roční náklady činí 594 680 Kč. Pro rok 2009 (září až prosinec) celkové náklady činí 246 400 Kč. Tyto náklady tvoří:

- 82 380 Kč – zřizovací výdaje a náklady na vybavení prodejny
- 60 000 Kč – nájemné a služby za 4 měsíce (platí se měsíčně předem)
- 65 820 Kč – náklady na zaměstnance (3x mzda + SZP)
- 7 200 Kč – pojištění podnikatelských prostor (pololetní splátka)
- 31 000 Kč – náklady na propagaci, provozní služby a drobné výdaje

4.5.2 Odhad tržeb a výsledku hospodaření

Tržby za prodej zboží

Odhad výše tržeb vycházel z provedeného marketingového výzkumu. Maximální možné tržby jsem stanovil na 2,4 mil. Kč, ve skutečnosti počítám s tržbami o 10% – 20% nižšími. Pro první čtyři měsíce činnosti podniku počítám s tržbami lehce pod hranicí 700 tis. Kč. V tabulce jsou uvedeny měsíční tržby rozepsané podle jednotlivých položek sortimentu.

Tabulka č. 10: Odhad tržeb pro první rok činnosti

SORTIMENT	TRŽBY 9/2009	TRŽBY 10/2009	TRŽBY 11/2009	TRŽBY 12/2009	TRŽBY CELKEM
Bílá piva	40 500 Kč	41 200 Kč	44 400 Kč	47 500 Kč	173 600 Kč
Lambická piva	35 200 Kč	36 100 Kč	36 900 Kč	38 700 Kč	146 900 Kč
Klášterní piva	32 600 Kč	32 900 Kč	34 500 Kč	36 300 Kč	136 300 Kč
Trapistická piva	39 200 Kč	40 700 Kč	43 500 Kč	46 800 Kč	170 200 Kč
Piva plzeňského typu	3 300 Kč	3 000 Kč	3 300 Kč	3 600 Kč	13 200 Kč
Pivní sklenice	9 900 Kč	10 800 Kč	13 500 Kč	18 450 Kč	52 650 Kč
CELKEM	160 700 Kč	164 700 Kč	176 100 Kč	191 350 Kč	692 850 Kč

Tržby se v jednotlivých měsících postupně zvyšují, nejvyšší očekávám v období před Vánocemi, belgické pivo a zejména pak pivní sklenice jsou velmi zajímavým vánočním

dárkem. V rámci sortimentu tvoří největší podíl bílá piva (oblíbenost piva Hoegaarden) a trapistická piva (jedná se o exkluzivní sortiment vynikající kvality).

Tabulka č. 11: Odhad tržeb pro druhý a třetí rok činnosti

SORTIMENT	TRŽBY 2010	TRŽBY 2011
Bílá piva	520 800 Kč	572 200 Kč
Lambická piva	440 700 Kč	484 700 Kč
Klášterní piva	408 900 Kč	449 800 Kč
Trapistická piva	510 600 Kč	561 600 Kč
Piva plzeňského typu	26 400 Kč	27 700 Kč
Pivní sklenice	105 300 Kč	110 600 Kč
CELKEM	2 012 700 Kč	2 206 600 Kč

5.5.3 Finanční výkazy

Počáteční rozvaha společnosti

AKTIVA	Rozvaha společnosti ke dni 1. 9. 2009	PASIVA	
STÁLÁ AKTIVA	82 380	VLASTNÍ KAPITÁL	250 000
DHM (bez DPH)	71 380	Základní kapitál	250 000
DNM	11 000		
Zřizovací výdaje	11 000		
OBĚŽNÁ AKTIVA	154 059	CIZÍ ZDROJE	
Zásoby	109 000		
Krátkodobý FM	45 059	Krátkodobé závazky	-13 561
CELKEM	236 439		236 439

Do dlouhodobého majetku zařazují všechny věci tvořící vybavení prodejny, jejichž doba použitelnosti je větší než 1 rok. Tyto položky daňově vstupují přímo do nákladů a

odepisují se pouze účetně podle interního předpisu (36 měsíců od měsíce následujícího po zařazení do užívání). Výše účetních odpisů je následující:

Tabulka č. 12: Účetní odpisy majetku

POLOŽKA MAJETKU	VSTUPNÍ CENA	MĚSÍČNÍ ODPIS	ROČNÍ ODPIS
Barový pult (1 ks)	7 950 Kč	221 Kč	2652 Kč
Prodejní pult (1 ks)	10 990 Kč	305 Kč	3 660 Kč
Chladicí vitrína (3 ks)	9 990 Kč	834 Kč	10 008 Kč
Pokladna (1 ks)	6 890 Kč	191 Kč	2 292 Kč
Počítač (1 ks)	11 599 Kč	322 Kč	3 864 Kč
CELKEM	67 399 Kč	1 873 Kč	22 476 Kč

Cash-flow

Tabulka č. 13: Plán Cash-flow pro první rok činnosti

		Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Hotovost na začátku období		45 059	58 578	69 253	88 232
Příjmy z prodeje zboží	+	160 700	164 700	176 100	191 350
Výdaje na nákup zboží	-	96 420	98 820	105 660	114 810
Náklady na zaměstnance	-	----	21 940	21 940	21 940
Nájemné a služby	-	15 000	15 000	15 000	15 000
Provozní služby	-	----	1 000	1 000	1 000
Pojištění	-	7 200	----	----	----
Náklady na propagaci	-	14 000	6 000	2 000	2 000
Drobné výdaje	-	1 000	1 000	1 000	1 000
DPH	-	13 561	10 265	10 521	11 250
Hotovost na konci období		58 578	69 253	88 232	112 582

Tabulka č. 14: Plán Cash-flow pro druhý a třetí rok činnosti

		2010	2011
Hotovost na začátku období		112 582	287 410
Příjmy z prodeje zboží	+	2 012 700	2 206 600
Výdaje na nákup zboží	-	1 207 620	1 323 960
Náklady na zaměstnance	-	263 280	276 444
Nájemné a služby	-	180 000	189 000
Provozní služby	-	12 000	12 600
Pojištění	-	14 400	15 120
Náklady na propagaci	-	20 000	21 000
Drobné výdaje	-	12 000	12 600
DPH	-	128 572	140 958
Hotovost na konci období		287 410	388 928

Pro rok 2010 počítám s pětiprocentním nárůstem tržeb při nezměněných nákladech, pro rok 2011 pak s desetiprocentním nárůstem tržeb při pětiprocentním růstu nákladů.

Výkaz zisku a ztráty

Tabulka č. 15: Výkaz zisku a ztráty za první 3 roky činnosti

		2009	2010	2011
Tržby za prodej zboží	+	582 201	1 691 271	1 854 205
Náklady na prodané zboží	-	349 321	1 014 763	1 112 523
Spotřeba materiálu, energie, služeb – z toho	-	70 200	206 400	216 720
- energie		8 000	24 000	25 200
- nájemné		52 000	156 000	163 800
- ostatní služby		10 200	26 400	27 720
Osobní náklady	-	65 820	263 280	276 444
Účetní odpisy majetku	-	7 336	22 476	22 476
Ostatní provozní náklady	-	24 000	20 000	21 000
Provozní výnosy celkem		582 201	1 691 271	1 854 205
Provozní náklady celkem		516 677	1 526 919	1 649 163
Provozní výsledek hospodaření		65 524	164 352	205 042
Položky upravující základ daně	+	24 000	20 000	21 000
Základ daně z příjmů (nezaokrouhlený)		89 524	184 352	226 042
Splatná daň z příjmů za běžnou činnost		18 690	38 640	47 460
HV za účetní období		46 834	125 712	157 582

4.6 Časový harmonogram zahájení činnosti podniku

Samotnému zahájení prodeje předchází několik kroků, které budou trvat zhruba 10 týdnů, přesný časový harmonogram zobrazuje tabulka na následující straně.

Tabulka č. 16: Časový harmonogram zahájení činnosti

ČINNOST	TERMÍN
Sepsání zakladatelské listiny	červen 2009
Výpis z rejstříku trestů společníka	červen 2009
Složení základního kapitálu na účet u banky	červenec 2009
Žádost o vydání živnostenského listu	červenec 2009
Uzavření nájemní smlouvy	červenec 2009
Návrh na zápis do obchodního rejstříku	červenec 2009
Zapsání společnosti do obchodního rejstříku	srpen 2009
Podpis smlouvy se zaměstnancem	srpen 2009
Registrace u finančního úřadu	srpen 2009
Registrace u správy sociálního zabezpečení	srpen 2009
Registrace u zdravotní pojišťovny	srpen 2009
Uzavření rámcové smlouvy s dodavatelem	srpen 2009
První dodávka zboží do prodejny	srpen 2009
Uzavření smlouvy na pojištění podnikatelských prostor	srpen 2009
Zahájení činnosti	1. září 2009

4.7 Plány do budoucna

Nabízením široké palety belgických piv by společnost chtěla získat silné postavení v prodeji belgických piv ve městě Brně a jeho blízkém okolí. Věřím, že společnost svoji nabídkou produktů zajímavým způsobem doplní a obohatí stávající nabídku na našem pivním trhu.

Základem úspěšné existence společnosti je opakované vytváření zisku a pěstování jejího dobrého jména. Z finančních výkazů vyplývá, že podnik dosáhne zisku ve všech sledovaných obdobích. Tato skutečnost by mu měla pomoci zdárně se etablovat na podnikatelském trhu.

V regionu neexistuje žádný podnik s podobným sortimentem zboží. Jako nejvyšší cíl do budoucna se jeví stát se „vlajkovou lodí“ belgických specialit v regionu. Do úvahy

přichází rozšíření sortimentu např. o sýry nebo některé druhy belgické čokolády a pralinek.

V rámci propagace této ideje by společnost chtěla pořádat tzv. belgické dny spojené s ochutnávkou čokolády a sudového piva.

4.8 Stanovení a eliminace rizik

Stanovení potencionálních rizik a jejich případná eliminace jsou obsahem následující kapitoly.

5. STANOVENÍ A ELIMINACE RIZIK

Rizika lze spatřit zejména v následujících oblastech, které bezprostředně ovlivňují úspěch či neúspěch podnikání:

5.1 Neznalost trhu a chybný předpoklad jeho vývoje

Jde o riziko chybné analýzy trhu a špatného předpokladu jeho vývoje. Mohou nastat náhlé změny – nedostatečný zájem ze strany spotřebitelů o dané produkty, vstup silných konkurentů apod. Toto riziko se jeví jako velmi vážné, částečně je lze eliminovat kvalitní analýzou trhu, na který se chystáme vstoupit.

5.2 Špatná podnikatelská rozhodnutí

Vzhledem k tomu, že majitel firmy nemá žádné předcházející zkušenosti s podnikáním, může se dopustit chyb, které by zkušený podnikatel neudělal. Toto riziko lze částečně omezit dobrým plánováním a v případě nutnosti konzultace se zkušenějším podnikatelem nebo poradnou pro začínající podnikatele.

5.3 Pokračující recese ekonomiky

Recese má za následek růst nezaměstnanosti mohla by zapříčinit pokles našich tržeb v důsledku snížení kupní síly obyvatelstva, snížení sklonu obyvatelstva ke spotřebě a upřednostnění levnějších výrobků v daném segmentu. Naše produkty patří k těm dražším, které spotřebitelé při snížení příjmu omezují nejdříve.

5.4 Neefektivní marketing

Riziko neefektivního marketingu spočívá v tom, že zvolená forma propagace nedokáže oslovit cílovou skupinu zákazníků a firma tedy nedosáhne předpokládaného objemu prodeje.

Vzhledem k tomu, že se jedná o začínající firmu, nemohl být rozpočet na propagaci nijak závratný. Propagace je ale u nových firem ohromně důležitá, proto bylo nutné zaměřit se na nejúčinnější formy propagace. Příkladem může být reklama v prostředcích MHD, kvalitní internetové stránky a ochutnávkové akce přímo před prodejnou.

5.5 Ostatní rizika

Mezi tyto rizika patří i různé živelné katastrofy, možnost vloupání, vandalismu atd. Proti těmto rizikům si společnost sjednala pojištění.

ZÁVĚR

Tématem diplomové práce bylo vypracování podnikatelského plánu pro založení společnosti Belgické pivo, s.r.o., která se bude zabývat prodejem různých druhů belgických piv.

V návaznosti na téma jsem si stanovil dva cíle. Prvním cílem bylo vypracování kvalitní analýzy podnikatelského prostředí, která dá odpověď na otázku, zda je podnikatelský záměr životaschopný. Tato analýza měla sloužit ke splnění druhého cíle, kterým byl návrh jednotlivých kroků pro založení nové firmy.

Teoretická část se zabývá podnikatelským plánem, jeho definicí, smyslem, druhy a podrobnějším popisem jeho jednotlivých částí. Dále jsem krátce zmínil proces volby vhodné právní formy podnikatelského subjektu a blíže popsal zvolenou právní formu – společnost s ručením omezeným.

Analytická část je důležitým podkladem pro tvorbu podnikatelského plánu. Rozdělil jsem ji na čtyři základní části. První částí byla analýza obecného okolí provedená pomocí SLEPT analýzy. Druhou částí byla analýza oborového okolí s důrazem na Porterův model pěti sil. Třetí a nejnáročnější částí celé práce byl marketingový výzkum provedený metodou dotazníkového šetření. Výzkum měl za úkol zjistit, zda a jak často lidé kupují belgické pivo, kolik jsou do něj ochotni investovat a jak se jim zamlouvá myšlenka specializovaného obchodu s tímto sortimentem. Marketingový výzkum se stal podkladem pro stanovení plánu prodeje a tržeb. Poslední částí byla SWOT analýza, která je syntézou předcházejících tří částí.

Praktická část obsahuje nejdůležitější výstupy z analýz a konkrétněji představuje nový podnik – základní informace o společnosti, organizační, marketingový a finanční plán. Jádrem je samozřejmě finanční plán, který se zabývá výší nákladů a tržeb. Náklady jsou rozděleny podle logických skupin.

Z finančního plánu plyne, že společnost bude už od prvního roku své činnosti tvořit zisk. Společnost má tedy reálnou šanci uchytit se na podnikatelském trhu a rozšířit svoji nabídku o další belgické speciality. Nicméně je nutné zdůraznit, že trh s belgickými pivy i jinými specialitami není u nás příliš velký a vygenerovaný zisk nebude nijak závratný a jako jediný zdroj příjmů proto nenejvhodnější.

Závěrem mohu konstatovat, že cílů diplomové práce bylo dosaženo. Analytická část, zejména pak marketingový výzkum, se stala velmi důležitým podkladem pro tvorbu vlastního podnikatelského plánu.

Jako autor jsem si plně vědom možných nepřesností a slabých míst, které se v této práci mohou vyskytnout. Jedná se zejména o stanovení objemu prodeje a tržeb pomocí marketingového výzkumu a výše některých skupin nákladů. Důvodem je hlavně moje nezkušenost s podnikatelskými plány. Při zpracovávání jsem vycházel z nejlepších dostupných informací a vlastního odhadu.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Literatura

- [1] BURNS, P. *Entrepreneurship and small business*. 2. vydání. Palgrave USA, 2006. 544 s. ISBN 978-1403-947-338.
- [2] FORET, M. *marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2008. 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2.
- [3] FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 1999. 214 s. ISBN 80-7169-812-1.
- [4] HAGUE, P. *Průzkum trhu*. 1. vydání. Praha: Computer Press, 2003. 234 s. ISBN 80-7226-917-8.
- [5] HISRIC, R. D. a PETERS, M. P. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vydání. Praha: Victoria Publishing, 1996. 502 s. ISBN 80-85865-07-6.
- [6] KEŘKOVSKÝ, M. a VYKYPĚL, O. *Strategické řízení. Teorie pro praxi*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2003. 172 stran. ISBN 80-7179-578-X.
- [7] KORÁB, V. a MIHALISKO, M. *Založení a řízení společnosti*. 1. Vydání. Praha: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.
- [8] KORÁB, V., REŽŇÁKOVÁ, M. a PETERKA, J. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [9] KOTLER, P. a KELLER, K. *Marketing management*. 1. vydání. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [10] KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vydání. Praha: Grada, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [11] MALACH, A. a kol. *Jak podnikat po vstupu do EU*. 1. vydání. Praha: Grada, 2005. 524 s. ISBN 80-247-0906-6.
- [12] PORTER, M. E. *Konkurenční strategie*. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2.
- [13] Příručka agentury CZECHINVEST. *Jak napsat podnikatelský plán aneb Kudy vede cesta k úspěchu*. Praha: CzechInvest, 2005. 98s.

- [14] STOKES, D. *Small business management*. 2. vydání. Londýn: DP Publications, 1995. 376 s. ISBN 978-08-264-5679-3.
- [15] VEBER, J, SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikání male a střední firmy*. 1. vydání. Praha: Grada, 2005. 304 s. ISBN 80-247-1069-2.
- [16] VERHOEF, B. *Velká encyklopedie piva*. 1. vydání. Čestlice: Rebo Productions, 2003. 447 s. ISBN 80-7234-283-5.
- [17] WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vydání. Praha: Management press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

Internet

- [18] /online/ Český statistický úřad. Dostupné z: www.czso.cz
- [19] /online/ Český svaz pivovarů a sladoven. Dostupné z: www.cspas.cz
- [20] /online/ Krajské zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků a informační centru. Dostupné z: www.kvic.cz
- [21] /online/ Podnikatel.cz. Dostupné z: www.podnikatel.cz
- [22] /online/ Pojištění.cz. Dostupné z: www.pojisteni.cz
- [23] /online/ Potravinářská komora české republiky. Dostupné z: www.foodnet.cz
- [24] /online/ SANCAR – reklama v MDH. Dostupné z: www.sancar.cz
- [25] /online/ Stránky společnosti J&J Acsay. Dostupné z: www.belgickepivo.com
- [26] /online/ Vlastní cesta. Dostupné z: www.vlastnicesta.cz
- [27] /online/ Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník. Dostupné z: www.business.center.cz

SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Schéma plánovacího procesu.....	15
Obrázek č. 2: Volba vhodné formy podnikání.....	20
Obrázek č. 3: Porterův model pěti sil.....	29
Obrázek č. 4: SWOT analýza.....	32
Obrázek č. 5: Detailní popis 4P.....	34
Obrázek č. 6: Výsledky Porterova modelu pěti sil.....	43
Obrázek č. 7: Různé druhy belgických pív.....	58
Obrázek č. 8: Pivo KWAK a jeho originální sklenice.....	61

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Porovnání jednotlivých typů obchodních společností.....	22
Tabulka č. 2: Porovnání jednotlivých typů dotazování.....	31
Tabulka č. 3: Počet lidí, kteří si kupují belgické pivo.....	46
Tabulka č. 4: Plánovaný rozpočet marketingových aktivit pro první rok činnosti.....	62
Tabulka č. 5: Přehled zřizovacích výdajů.....	62
Tabulka č. 6: Náklady na vybavení podnikatelských prostor.....	63
Tabulka č. 7: Náklady na zaměstnance.....	63
Tabulka č. 8: Ostatní náklady.....	64
Tabulka č. 9: Celkové náklady.....	64
Tabulka č. 10: Odhad tržeb pro první rok činnosti.....	65
Tabulka č. 11: Odhad tržeb pro druhý a třetí rok činnosti.....	66
Tabulka č. 12: Účetní odpisy majetku.....	67
Tabulka č. 13: Výkaz cash-flow pro první rok činnosti.....	67
Tabulka č. 14: Výkaz cash-flow pro druhý a třetí rok činnosti.....	68
Tabulka č. 15: Výkaz zisku a ztrát za první tři roky činnosti.....	69
Tabulka č. 16: Časový harmonogram zahájení činnosti.....	70

Seznam grafů

Graf č. 1: Rozdělení respondentů podle pohlaví.....	44
Graf č. 2: Rozdělení respondentů podle věku.....	44
Graf č. 3: Pijete pivo?.....	45
Graf č. 4: Jaké značky belgických piv znáte?.....	45
Graf č. 5: Kupujete si belgické pivo?.....	46
Graf č. 6: Jak často si belgické pivo kupujete?.....	47
Graf č. 7: Je nabídka belgických piv v Brně dostatečná?.....	47
Graf č. 8: Uvítal (a) byste speciální kamenný obchod s belgickými pivy v Brně?.....	48
Graf č. 9: Uvítal (a) byste možnost ochutnávky belgických piv přímo v prodejně?.....	48
Graf č. 10: Uvítal (a) byste možnost koupě pivních sklenic?.....	49
Graf č. 11: Kolik lahví piva byste si průměrně koupil (a)?.....	49
Graf č. 12: Jak často byste si koupil nějakou pivní sklenici?.....	50
Graf č. 13: jaká je pro Vás přijatelná průměrná cena za 1 lahev belgického piva?.....	50
Graf č. 14: Jaká je pro Vás přijatelná průměrná cena za 1 pivní sklenici?.....	51

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Dotazník

Příloha č. 2: Seznam a ceník nabízených piv

Příloha č. 1: DOTAZNÍK

1. Pohlaví
 - a) muž
 - b) žena
2. Kolik je Vám let?
 - a) 18 – 30 let
 - b) 31 – 45 let
 - c) 46 – 60 let
3. Pijete pivo?
 - a) ano, min. 1x týdně
 - b) ano, min. 1x měsíčně
 - c) ano, ale méně často
 - d) ne
4. Jaké značky belgických piv znáte?
5. Kupujete si belgické pivo?
 - a) ano
 - b) ne, ale uvažuji o tom
 - c) ne
6. Jak často si kupujete belgické pivo?
 - a) 1x – 2x ročně
 - b) 3x – 4x ročně
 - c) častěji
7. Myslíte si, že je nabídka belgických piv v Brně dostatečná?
 - a) ano
 - b) ne
 - c) nevím

8. Uvítal (a) byste speciální kamenný obchod s belgickými pivy v Brně?
- a) ano
 - b) ne
 - c) je mi to jedno
9. Uvítal (a) byste možnost ochutnávky piva přímo v prodejně?
- a) ano
 - b) ne
10. Uvítal (a) byste možnost koupě pivních sklenic?
- a) ano
 - b) ne
11. Kolik lahví piva byste si průměrně koupil (a)?
- a) 1 – 2
 - b) 3 – 4
 - c) 5 – 6
 - d) více než 6
12. Jak často byste si koupil (a) pivní sklenici?
- a) min. 1x za 3 měsíce
 - b) min. 1x za rok
 - c) méně často
 - d) vůbec
13. Jaká je pro Vás přijatelná průměrná cena za 1 láhev belgického piva?
- a) 40 – 60 Kč
 - b) 61 – 80 Kč
 - c) i více než 80 Kč
14. Jaká je pro Vás přijatelná průměrná cena za 1 pivní sklenici?
- a) 60 – 80 Kč
 - b) 80 – 100 Kč
 - c) i více než 100 Kč
-

Příloha č. 2: SEZNAM A CENÍK NABÍZENÝCH PIV

NÁZEV	OBJEM	CENA ZA 1 KS
Lambická piva		
Belle Vue Kriek	0,33 l	55 Kč
Limdemans Gueuze	0,375 l	70 Kč
Lindemans Faro	0,375 l	70 Kč
Lindemans Framboise	0,375 l	85 Kč
Lindemans Pacherese	0,375 l	85 Kč
Trapistická piva		
Chimay Rood	0,33 l	75 Kč
Chimay Wit	0,33 l	75 Kč
Chimay Blauw	0,33 l	75 Kč
Westmalle Dubbel	0,33 l	75 Kč
Westmalle Tripel	0,33 l	75 Kč
Achel Blond	0,33 l	75 Kč
Achel Bruin	0,33 l	75 Kč
La Trappe Blond	0,33 l	75 Kč
La Trappe Dubbel	0,33 l	75 Kč
La Trappe Tripel	0,33 l	75 Kč
La Trappe Quadrupel	0,33 l	85 Kč
Orval	0,33 l	75 Kč
Rochefort 6	0,375 l	75 Kč
Rochefort 8	0,375 l	75 Kč
Rochefort 10	0,375 l	85 Kč
Chimay Rood	0,75 l	175 Kč
Chimay Wit	0,75 l	175 Kč
Chimay Blauw	0,75 l	175 Kč
Westmalle Tripel	0,75 l	175 Kč

NÁZEV	OBJEM	CENA ZA 1 KS
Klášterní piva		
Leffe Bruin	0,33 l	40 Kč
Leffe Blond	0,33 l	40 Kč
Piraat	0,33 l	65 Kč
Augustijn	0,33 l	70 Kč
Kasteel Rouge	0,33 l	70 Kč
Kasteel Bier Blond	0,33 l	70 Kč
Kasteel Bier Bruin	0,33 l	70 Kč
Tripel Karmeliet	0,33 l	65 Kč
Bornem Tripel	0,33 l	65 Kč
Bílá piva		
Hoegaarden Wit	0,33 l	45 Kč
Hoegaarden Rosée	0,33 l	45 Kč
Hoegaarden Grand Cru	0,33 l	55 Kč
Hoegaarden Spéciale	0,33 l	55 Kč
Speciální piva		
Kwak	0,33 l	70 Kč
Boucanier Red	0,33 l	65 Kč
Gulden Draak	0,33 l	65 Kč
Bush	0,25 l	70 Kč
Mongozo	0,33 l	65 Kč
Delirium Tremens	0,33 l	70 Kč
Duvel	0,33 l	65 Kč
Piva plzeňského typu		
Stella Artois	0,5 l	30 Kč